

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2012

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan  
Pengurusan Syarikat Kerajaan  
**NEGERI SELANGOR**

**SIRI 3**







# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2012**

---

Aktiviti Jabatan/Agensi  
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan  
**NEGERI SELANGOR**

**SIRI 3**

**JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA**





---

# KANDUNGAN



# KANDUNGAN

<b>PERKARA</b>	<b>MUKA SURAT</b>
<b>KATA PENDAHULUAN</b>	vii
<b>INTISARI LAPORAN</b>	xi
<b>AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI</b>	
PERBENDAHARAAN NEGERI SELANGOR JABATAN KERJA RAYA MAJLIS BANDARAYA SHAH ALAM Pengurusan Penyenggaraan Jalan Negeri	3
MAJLIS PERBANDARAN AMPANG JAYA MAJLIS PERBANDARAN SELAYANG Pengurusan Kompaun	39
MAJLIS AGAMA ISLAM SELANGOR MAIS Health Care Services Sdn. Bhd.	61
MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN) Bukit Beruntung Golf & Country Resort Berhad	78
<b>PENUTUP</b>	103







---

# KATA PENDAHULUAN



# KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106, Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Negeri. Suatu Perintah yang dinamakan Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2004 (pindaan 2009) dengan perkenan Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong telah memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk menjalankan pengauditan terhadap syarikat Kerajaan Negeri. Manakala Perkara 107, Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Negeri Selangor.

2. Jabatan Audit Negara mulai tahun 2013 telah diberi tanggungjawab untuk melaksanakan 4 inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Anti-Rasuah. Salah satu daripada inisiatif tersebut ialah mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentang di Parlimen/Dewan Undangan Negeri setiap kali sesi Parlimen/Dewan Undangan Negeri bersidang supaya ia dapat diakses dengan segera oleh rakyat selaras dengan kehendak Kerajaan bagi menjayakan agenda Program Transformasi Kerajaan bagi tempoh 2013 hingga 2015. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor Tahun 2012 Siri 3 ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepertimana hasrat Kerajaan.

3. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti dan kewangan syarikat serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Sebanyak 3 aktiviti dan 3 pengurusan syarikat telah dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Negeri Selangor Tahun 2012 Siri 1 dan Siri 2. Laporan Ketua Audit Negara Negeri Selangor Tahun 2012 Siri 3 ini pula melaporkan sebanyak 2 lagi aktiviti iaitu Pengurusan Penyenggaraan Jalan Negeri dan Pengurusan Kompaun serta 2 pengurusan syarikat iaitu MAIS Health Care Services Sdn. Bhd. dan Bukit Beruntung Golf & Country Resort Berhad. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam Laporan ini. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 21 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif berkenaan.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan dan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan Laporan ini.



**(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)**

**Ketua Audit Negara**  
**Malaysia**

**Putrajaya**

**23 September 2013**



---

# INTISARI LAPORAN



## AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

### 1. PERBENDAHARAAN NEGERI JABATAN KERJA RAYA MAJLIS BANDAR RAYA SHAH ALAM - Pengurusan Penyenggaraan Jalan Negeri

1.1. Jalan Negeri bererti mana-mana jalan awam, selain daripada jalan persekutuan yang diwartakan mengikut Akta Jalan Persekutuan 1959, yang boleh dilalui oleh orang ramai. Mengikut perkara 109(1)(b) Perlembagaan Persekutuan, Kerajaan Persekutuan dikehendaki memberi sejumlah wang pemberian untuk menyenggara jalan Negeri yang dikira mengikut peruntukan Bahagian II Jadual Kesepuluh. Wang pemberian tersebut bertujuan untuk menyenggara jalan Negeri mengikut maksud yang ditetapkan dalam Perlembagaan Persekutuan iaitu pemeliharaan, penjagaan dan pemulihan jalan Negeri, perabot tepi jalan, jambatan, viadak atau pembentung yang menjadi sebahagian daripada jalan itu atau yang berhubung dengannya dengan seberapa hampir yang boleh dengan keadaan asalnya sebagaimana dibina atau dibaiki kemudiannya. Berdasarkan rekod Sistem Maklumat Rekod Jalan Raya Malaysia (MARRIS) sehingga bulan Disember 2012, panjang jalan Negeri yang disenggara oleh agensi pelaksana di Negeri Selangor adalah 16,286.91 kilometer. Jalan Negeri tersebut disenggara oleh agensi pelaksana termasuk Jabatan Kerja Raya, Pihak Berkuasa Tempatan, Pejabat Daerah Dan Tanah serta Jabatan Pengairan Dan Saliran yang melaksanakan kerja penyenggaraan secara berkala, rutin dan kecemasan. Di Negeri Selangor, Kumpulan Wang dikawal oleh Pegawai Kewangan Negeri manakala Bendahari Negeri (Perbendaharaan Negeri) mengendalikan semua terimaan dan pembayaran bagi Kumpulan Wang. Bagi tahun 2010 hingga 2012, Kumpulan Wang mengakaunkan terimaan berjumlah RM1.14 bilion dan perbelanjaan berjumlah RM640.24 juta.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Jun 2013 mendapati secara keseluruhannya, prestasi penyenggaraan jalan raya dari aspek kepuasan pengguna di 3 kawasan yang dipilih adalah kurang memuaskan kerana lebih daripada 75% responden tidak berpuas hati dengan tahap keselesaan dan keselamatan jalan. Selain itu, pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan Negeri juga didapati kurang memuaskan kecuali dari aspek tindakan terhadap aduan pengguna dan kejadian kecemasan. Penemuan mengenai pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan Negeri yang diringkaskan seperti berikut:

- Wang pemberian tidak dibelanjakan secara optimum.
- Perbelanjaan yang tidak dibenarkan dan tidak dapat disahkan.
- Kerja penyenggaraan yang dirancang tidak dilaksanakan.
- Kerja penyenggaraan yang diperlukan tidak dilaksanakan.
- Kualiti kerja penyenggaraan kurang memuaskan.

- Kerja penyenggaraan kurang berkesan.
- Tindakan terhadap aduan pengguna dan kejadian kecemasan adalah memuaskan tetapi masih boleh dipertingkatkan.
- Maklumat jalan dalam MARRIS tidak kemas kini.
- Pelaburan Kumpulan Wang kurang teratur.

**1.3.** Untuk memastikan wang pemberian penyenggaraan jalan Negeri dapat dimanfaatkan sepenuhnya untuk kesejahteraan rakyat Selangor, pihak Audit mengesyorkan Kerajaan Negeri melalui Perbendaharaan Negeri, Jabatan Kerja Raya Negeri Selangor dan semua Pihak Berkuasa Tempatan mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

**1.3.1.** Jawatankuasa Pentadbiran Kumpulan Wang hendaklah meningkatkan kecekapan pengurusan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri dengan melaksanakan perkara berikut:

**1.3.1.1.** Menetapkan Petunjuk Prestasi Utama bagi memastikan wang pemberian dibelanjakan secara optimum. Perbelanjaan perlu dirancang dengan mengambil kira terimaan dan baki Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri yang tidak dibelanjakan serta berdasarkan senarai kerja penyenggaraan yang diluluskan untuk dilaksanakan oleh agensi pelaksana. Agensi pelaksana perlu diberi peruntukan kewangan yang mencukupi untuk meningkatkan kemudahan infrastruktur rakyat selaras dengan hasrat Kerajaan Negeri untuk memastikan rakyat dapat menikmati keselesaan dan keselamatan jalan.

**1.3.1.2.** Mewujudkan komunikasi dan koordinasi yang berkesan antara pihak Kementerian Kewangan Malaysia dengan Perbendaharaan Negeri dan agensi pelaksana supaya wang pemberian dapat diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan.

**1.3.1.3.** Mengakaunkan semua urusan terimaan dan perbelanjaan secara terus kepada Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri selaras dengan tatacara perakaunan Kumpulan Wang.

**1.3.1.4.** Mengemas kini Arahan Amanah Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri untuk:

- a. Memastikan perbelanjaan Kumpulan Wang yang ditetapkan adalah berkaitan dengan perbelanjaan penyenggaraan jalan Negeri yang berdaftar dalam MARRIS sahaja.
- b. Membolehkan pelaburan dibuat dan faedah diambil kira sebagai pendapatan dalam akaun Kumpulan Wang supaya digunakan bagi menyenggara Jalan Negeri.

**1.3.2.** Mengkaji semula terhadap kapasiti sumber manusia di peringkat agensi pelaksana supaya ia mencukupi untuk melaksanakan kerja penyenggaraan yang diperlukan



memandangkan baki terkumpul Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri adalah tinggi.

**1.3.3.** Bekerjasama dengan Kerajaan Persekutuan untuk memuktamadkan Garis Panduan Teknikal Penyenggaraan Jalan Negeri supaya skop kerja yang dibenarkan ditetapkan secara jelas dan komprehensif. Selain itu, Garis Panduan Tatacara Pengurusan Pemberian Penyenggaraan Jalan Negeri yang diluluskan oleh Majlis Kewangan Negara pada 30 Julai 2013 hendaklah diangkat untuk kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri dengan segera agar dapat diguna pakai di peringkat Negeri Selangor.

**1.3.4.** Mempertimbangkan untuk menaik taraf jalan yang kritikal dengan menggunakan peruntukan Kumpulan Wang Pembangunan dan seterusnya menyenggara jalan tersebut selepas ia didaftarkan dalam MARRIS. Selain itu, pemantauan terhadap kualiti kerja penyenggaraan yang dilaksanakan dipertingkatkan bagi memastikan kerja penyenggaraan dilaksanakan mengikut spesifikasi yang ditetapkan untuk mengelakkan pembaziran.

**1.3.5.** Mengemas kini data dalam MARRIS dengan segera supaya asas pengiraan wang pemberian adalah tepat.

## **2. MAJLIS PERBANDARAN AMPANG JAYA**

### **MAJLIS PERBANDARAN SELAYANG**

#### **- Pengurusan Kompaun**

**2.1.** Majlis Perbandaran Ampang Jaya (MPAJ) dan Majlis Perbandaran Selayang (MPS) adalah Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) yang ditubuhkan di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171). Kompaun adalah tawaran penyelesaian kesalahan tanpa melalui proses pendakwaan. Dalam konteks perundangan PBT, kuasa mengkompaun diizinkan oleh Pendakwa Raya kepada Yang Dipertua, Setiausaha dan Pegawai Undang-undang majlis perbandaran terhadap mana-mana kesalahan di bawah akta/Undang-undang Kecil (UUK)/enakmen/perintah/peraturan yang dikuatkuasakan dengan membuat suatu tawaran bertulis kepada orang yang disyaki sebelum pendakwaan dimulakan. MPAJ dan MPS mengelaskan kompaun kepada 2 kategori iaitu kompaun trafik dan kompaun am atau dikenali sebagai kompaun *non trafik* di MPS. Kompaun trafik terdiri daripada kompaun yang dikeluarkan untuk kesalahan berkaitan Perintah Pengangkutan Jalan (Tempat Letak Kereta), UUK Taman dan Akta 133 [Seksyen 46(1)(g)]. Manakala kompaun *am/non trafik* adalah kompaun yang dikeluarkan bagi kesalahan melanggar akta, UUK, perintah, peraturan dan enakmen yang berkuat kuasa. Secara umumnya, pengurusan kompaun di peringkat PBT bermula apabila kompaun dikeluarkan dan selesai apabila kompaun dibayar atau kesalahan didaftarkan untuk tindakan mahkamah.

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2013 mendapati, pengurusan kompaun di MPAJ dan MPS adalah memuaskan dari aspek pencapaian Sasaran Kerja Tahunan (SKT) kerana pengeluaran kompaun secara keseluruhannya

mencapai SKT bagi tahun 2010 hingga 2012. Bagaimanapun, jumlah kompaun yang tinggi juga adalah indikator pelanggaran undang-undang yang berlaku di MPAJ dan MPS. Di samping itu, prestasi pembayaran kompaun di MPAJ dan MPS bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 adalah rendah iaitu masing-masing 18.4% dan 22.6% walaupun dengan pelaksanaan kempen pembayaran. Kompaun trafik di MPAJ dan MPS adalah penyumbang terbesar iaitu masing-masing 93.7% dan 95.3% daripada keseluruhan bilangan kompaun dalam tempoh pengauditan. Masalah utama yang dikenal pasti adalah pengabaian undang-undang trafik PBT oleh sebahagian orang awam di mana terdapat 20,242 dan 17,878 Orang Kena Kompaun (OKK) masing-masing di MPAJ dan MPS dikompaun antara 3 hingga lebih 26 kali dan analisis menunjukkan semakin tinggi kekerapan, semakin rendah peratus pembayaran. Pengauditan juga mengenal pasti beberapa kelemahan di dalam pelaksanaan pengurusan kompaun secara keseluruhan yang diringkas seperti berikut:

- Pengurangan kompaun yang dibayar di MPAJ tidak mematuhi garis panduan pengurusan kompaun dan kadar pengurangan di MPS tidak seragam disebabkan tiada garis panduan/prosedur pembayaran dan pengurangan kompaun yang menyeluruh.
- Pengurusan Notis Peringatan di MPAJ kurang cekap kerana kelemahan modul kompaun sistem e-PBT dan menyebabkan berlaku kos implisit dianggarkan berjumlah RM118,405 setahun. Di MPS pula, majlis perbandaran ini tidak menetapkan norma masa bagi mengeluarkan Notis Tawaran Mengkompaun (NTM) kepada OKK mengakibatkan 59% NTM dikeluarkan dalam tempoh kurang daripada 120 hari manakala 41% NTM melebihi 120 hari.
- Bilangan kes yang didaftarkan rendah di MPAJ dan MPS kerana pendakwaan di mahkamah tidak diberi keutamaan dalam pengurusan kompaun, proses melengkapkan maklumat yang rumit dan bilangan kakitangan yang rendah.

**2.3.** Untuk mempertingkatkan prestasi pengurusan kompaun dan mengatasi kelemahan yang wujud, pihak Audit mengesyorkan MPAJ dan MPS dengan kerjasama Kerajaan Negeri mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

**2.3.1.** Menetapkan sasaran pengeluaran kompaun yang jelas dan kemas kini mengikut produktiviti dan keperluan semasa supaya ukuran prestasi dapat dibuat dengan lebih tepat. Selain itu, MPAJ dan MPS perlu mempunyai kaedah pemantauan yang khusus terhadap OKK yang kerap melakukan kesalahan.

**2.3.2.** Kerajaan Negeri melalui Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, Unit Perancang Ekonomi Negeri dan Kerajaan Persekutuan melalui Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan perlu memastikan bidang kuasa Seksyen 3A dan 17, Akta Pengangkutan Jalan 1987 (Akta 333) diperluaskan kepada majlis perbandaran dan majlis daerah.

**2.3.3.** Mengambil tindakan tegas terhadap pesalah trafik PBT yang kerap melakukan kesalahan dan tidak membayar kompaun. Antaranya menyenarai hitam pesalah trafik PBT yang boleh memberi implikasi kepada cukai jalan dan lesen memandu OKK seperti pesalah trafik Jabatan Pengangkutan Jalan dan Polis DiRaja Malaysia bertujuan mendidik orang awam agar lebih menghormati undang-undang PBT, menggalakkan pembayaran kompaun trafik PBT, meningkatkan prestasi kompaun berbayar dan mengurangkan keperluan tindakan pendakwaan OKK di mahkamah.

**2.3.4.** Untuk menambah baik prestasi pelaksanaan pengurusan kompaun, MPAJ dan MPS disyorkan:

**2.3.4.1.** Menyediakan garis panduan/prosedur pembayaran dan pengurangan yang menyeluruh supaya kadar pengurangan yang diberikan seragam dan elemen budi bicara di dalam pemberian pengurangan dibuat secara berstruktur. Penyediaan garis panduan dibuat dengan penglibatan Kerajaan Negeri melalui Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, Unit Perancang Ekonomi Negeri supaya keseragaman boleh diwujudkan dan penggunaan garis panduan dapat diperluaskan keseluruh PBT di Negeri Selangor.

**2.3.4.2.** MPAJ perlu menyelesaikan masalah berkaitan modul kompaun e-PBT kerana kegagalan sistem tersebut menyebabkan ketidakcekapan pengurusan kompaun. Selain itu, MPS perlu menetapkan norma masa untuk menambah baik dan mengukur kecekapan setiap peringkat proses kerja pengurusan kompaun.

### **3. MAJLIS AGAMA ISLAM SELANGOR** **- MAIS Health Care Services Sdn. Bhd.**

**3.1.** MAIS Health Care Services Sdn. Bhd. (MHCSSB) ditubuhkan pada tahun 2006 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM10 juta dan RM6.09 juta. Sebelum ini, MHCSSB dikenali dengan nama Bakti Suci Bina Sdn. Bhd. sejak tahun 1990. MHCSSB merupakan syarikat subsidiari Kumpulan MAIS Corporation dan milik penuh Majlis Agama Islam Selangor (MAIS). Tujuan penubuhan MHCSSB adalah untuk memberi perkhidmatan kesihatan, menyediakan pusat perkhidmatan dialisis dan memberi khidmat perubatan yang berkaitan. MHCSSB dianggotai oleh 3 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Pengerusi MAIS dan 2 orang ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Setiausaha MAIS dan Pengarah Eksekutif. Pengurusan MHCSSB diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif dan dibantu oleh 3 orang pegawai bertempat di Seksyen 16, Shah Alam.

**3.2.** Pengauditan yang dijalankan pada bulan Februari dan Mac 2013 mendapati pada keseluruhannya prestasi kewangan MHCSSB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan. Keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012 berjumlah RM0.10 juta menurun sejumlah RM0.15 juta (60%) berbanding keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 berjumlah RM0.25 juta. Manakala keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 ini menurun

sejumlah RM0.12 juta (32.4%) berbanding keuntungan sebelum cukai tahun 2010 yang berjumlah RM0.37 juta. Keuntungan terkumpul MHCSSB sehingga 31 Disember 2012 berjumlah RM0.87 juta. Sungguhpun tadbir urus korporat didapati baik namun terdapat beberapa ketidakpatuhan yang perlu ditangani. Antaranya *Corporate Integrity Pledge/Pact* tidak disediakan dan ditandatangani, pembayaran dividen tidak dibuat kepada Kerajaan Negeri/Syarikat Induk dan mesyuarat pemantauan syarikat subsidiari tidak diadakan mengikut kekerapan yang sepatutnya. Selain itu, prestasi pencapaian objektif utama syarikat juga kurang memuaskan kerana terdapat pusat dialisis yang dirancang tidak berjaya dibuka, pesakit Lembaga Zakat Selangor tidak berjaya dipindahkan sepenuhnya ke MAIS Dialisis Sdn. Bhd., urusan membekalkan peralatan/ubatan tidak berjaya dilaksanakan dan pusat dialisis yang dirancang untuk dibuka di luar Negeri Selangor tidak tercapai. Selain itu, terdapat juga kelemahan di peringkat pelaksanaan penyewaan mesin dialisis yang diringkaskan seperti berikut:

- Pemantauan kerja penyenggaraan mesin dialisis tidak memuaskan.
- Dokumen perjanjian tidak ditandatangani.
- Tunggakan sewaan mesin dialisis berlaku.
- Pembelian mesin dialisis secara sewa beli tidak menguntungkan.

**3.3.** Pihak Audit mengesyorkan supaya MHCSSB mengambil tindakan terhadap beberapa kelemahan yang telah dikenal pasti dengan memberi perhatian terhadap perkara seperti berikut:

**3.3.1.** Memperluaskan dan mempelbagaikan aktiviti perniagaan MHCSSB melalui kaedah penyusunan semula syarikat ini dengan menggabungkan semua aktiviti perniagaan MAIS Trading Sdn. Bhd. (perkhidmatan jual/beli peralatan/ubatan dialisis) ke dalam MHCSSB. Ini bagi memastikan kedudukan syarikat lebih berdaya maju di masa hadapan memandangkan 2 aktiviti syarikat yang berasingan disatukan.

**3.3.2.** Memperkemas dan memperkasakan pengurusan sumber sedia ada dengan mewujudkan modal insan yang mencukupi dan cekap, kelengkapan/peralatan ICT yang terkini dan mempelbagaikan kaedah promosi supaya dapat berdaya saing dengan pasaran semasa dan mampu menembusi pasaran yang lebih luas.

**3.3.3.** Membetulkan dan memperkemas prosedur penyenggaraan mesin dialisis, menyediakan dokumen perjanjian yang lengkap untuk ditandatangani, memastikan perolehan pembelian mesin dialisis yang dibuat adalah menguntungkan dan mengeluarkan surat amaran serta denda lewat bayar kepada MAIS Dialisis Sdn. Bhd. bagi setiap tunggakan sewa yang berlaku.

**3.3.4.** Mempertingkatkan lagi tadbir urus korporat dengan mematuhi semua peraturan dan pekeliing yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).

#### **4. MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)**

##### **- Bukit Beruntung Golf & Country Resort Berhad**

**4.1.** Bukit Beruntung Golf & Country Resort Berhad (BBGCB) atau nama asalnya Irama Sakti Sdn. Bhd. telah ditubuhkan pada 30 Mac 1991 dan dimiliki sepenuhnya oleh Venue Venture Sdn. Bhd. (VVSB) yang merupakan syarikat subsidiari kepada Kumpulan Syarikat TALAM Corporation Berhad (TALAM). Pada 27 Disember 2007, satu perjanjian penyelesaian telah ditandatangani di antara VVSB dan Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor (PKPS) di mana VVSB telah menyerahkan pegangan BBGCB yang bernilai aset bersih RM55 juta pada ketika itu untuk menyelesaikan hutang TALAM. Pada 15 Ogos 2008, satu perjanjian penyelesaian di antara PKPS dan Kerajaan Negeri Selangor telah ditandatangani bertujuan untuk menyelesaikan sebahagian hutang PKPS yang berjumlah RM75.60 juta kepada Kerajaan Negeri Selangor. Sebagai penyelesaian, PKPS telah melupuskan pegangan dalam BBGCB kepada Kerajaan Negeri Selangor melalui Menteri Besar Selangor [Pemerbadanan] (MBI) dan menjadi syarikat milik penuh MBI. BBGCB memiliki modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM5 juta dan beroperasi di Bandar Bukit Beruntung, Rawang. Aktiviti utama BBGCB adalah mengendali padang golf 36 lubang seluas 362.66 ekar dan menawarkan pelbagai kemudahan rekreasi seperti 2 gelanggang *skuasy*, 4 gelanggang tenis, 6 gelanggang tertutup badminton, 12 lorong *bowling tenpin*, bilik snuker, kolam renang, gimnasium, *ballroom* dan *coffee house*. Ahli Lembaga Pengarah MBI yang bermesyuarat pada 12 Februari 2010 telah bersetuju melantik Mines Excellence Golf Resort Berhad (Mines) untuk menguruskan kelab golf bagi tempoh 5 tahun iaitu mulai bulan Ogos 2010 hingga 2015. Satu perjanjian antara BBGCB dan Mines telah ditandatangani pada 21 Julai 2010. Bagi mengendali operasi kelab golf, Mines telah melantik syarikat subsidiarinya Viva Bonanza Sdn. Bhd. (syarikat pengendali). Sebagai pulangan, BBGCB menerima pendapatan bulanan tetap sebanyak RM90,000 daripada syarikat pengendali.

**4.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Jun 2013 mendapati prestasi kewangan BBGCB adalah tidak memuaskan. BBGCB memperoleh keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2012 berjumlah RM0.08 juta. Bagaimanapun bagi tahun 2010 dan 2011, BBGCB telah mengalami kerugian sebelum cukai masing-masing berjumlah RM1 juta dan RM0.10 juta. Sungguhpun BBGCB mengalami keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012, BBGCB masih mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM24.49 juta malahan meningkat RM0.29 juta berbanding tahun 2011. Selain itu, pengurusan aktiviti adalah tidak memuaskan dan sungguhpun tadbir urus korporat BBGCB adalah memuaskan namun perlu dipertingkatkan. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu penambahbaikan dan pembetulan segera. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Prestasi aktiviti tidak tercapai.
- Pemantauan kurang berkesan.
- Jumlah keahlian kelab tidak berubah.
- Kemudahan dan infrastruktur kelab golf kurang memuaskan.
- Penyeliaan terhadap aset yang tidak memuaskan.

- Pengubahsuaian dan pembinaan bangunan yang tidak mendapat kelulusan.
- Perjanjian yang tidak menjaga kepentingan Kerajaan Negeri.
- Strategi dan rancangan korporat serta petunjuk prestasi utama syarikat tidak disediakan.
- Tiada perjanjian dan jadual bayaran balik bagi pinjaman daripada MBI.

**4.3.** Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan kewangan serta tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan BBGCB mengambil langkah seperti berikut:

**4.3.1.** Memastikan dasar/objektif BBGCB jelas dan konsisten bagi menentukan hala tuju yang telah ditetapkan dapat dicapai sepenuhnya serta mengambil usaha berterusan untuk meningkatkan prestasi kewangan syarikat.

**4.3.2.** Memastikan pemantauan dibuat secara berkala untuk menentukan syarikat pengendali menjalankan tanggungjawab seperti yang ditetapkan dalam perjanjian.

**4.3.3.** Mempercepatkan pembaharuan prospektus supaya jumlah keahlian kelab dapat ditingkatkan dengan memberi insentif yang menarik.

**4.3.4.** Mematuhi segala peraturan dan pekeliling yang berkaitan dengan tadbir urus korporat serta amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).



# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI





# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

## PERBENDAHARAAN NEGERI JABATAN KERJA RAYA MAJLIS BANDARAYA SHAH ALAM

### 1. PENGURUSAN PENYENGGARAAN JALAN NEGERI

#### 1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Jalan Negeri bererti mana-mana jalan awam, selain daripada jalan persekutuan yang diwartakan mengikut Akta Jalan Persekutuan 1959, yang boleh dilalui oleh orang ramai. Mengikut Perkara 109(1)(b) Perlembagaan Persekutuan, Kerajaan Persekutuan dikehendaki memberi sejumlah wang pemberian untuk menyenggara jalan Negeri yang dikira mengikut peruntukan Bahagian II Jadual Kesepuluh. Wang pemberian tersebut bertujuan untuk menyenggara jalan Negeri mengikut maksud yang ditetapkan dalam Perlembagaan Persekutuan iaitu pemeliharaan, penjagaan dan pemulihan jalan Negeri, perabot tepi jalan, jambatan, viaduk atau pembentung yang menjadi sebahagian daripada jalan itu atau yang berhubung dengannya dengan seberapa hampir yang boleh dengan keadaan asalnya sebagaimana dibina atau dibaiki kemudiannya. Pengiraan wang pemberian penyenggaraan jalan Negeri dilaksanakan oleh Bahagian Senggara Fasiliti Jalan (BSFJ), Jabatan Kerja Raya Malaysia berasaskan kaedah pengiraan yang telah diluluskan oleh Majlis Kewangan Negara (MKN) dalam Mesyuarat 1/1989. Kaedah pengiraan wang pemberian yang digunakan adalah berdasarkan kepada panjang dan lebar jalan yang berdaftar dalam Sistem Maklumat Rekod Jalan Raya Malaysia (MARRIS), jenis permukaan jalan serta kos kerja penyenggaraan. Berdasarkan rekod MARRIS sehingga bulan Disember 2012, panjang jalan Negeri yang disenggara oleh agensi pelaksana di Negeri Selangor adalah 16,286.91 kilometer (km). Jalan Negeri tersebut disenggara oleh agensi pelaksana termasuk Jabatan Kerja Raya (JKR), Pihak Berkuasa Tempatan (PBT), Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) serta Jabatan Pengairan Dan Saliran (JPS) yang melaksanakan kerja penyenggaraan secara berkala, rutin dan kecemasan.

1.1.2. MKN Tahun 1993 memutuskan Kerajaan Negeri mewujudkan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri (Kumpulan Wang) mulai tahun 1994 di mana semua wang pemberian ini dicarum terus ke dalam Kumpulan Wang dan perbelanjaan direkodkan melaluinya. Sehubungan itu, Kerajaan Negeri Selangor telah menubuhkan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri Selangor melalui Arahan Amanah Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri (Arahan Amanah) di bawah Seksyen 9(3), Akta Acara Kewangan 1957 mulai 1 Januari 1994. Arahan Amanah ini telah dipinda pada tahun 1999, 2002, 2003, 2004 dan pindaan terkini adalah pada 15 Januari 2013 di mana Kumpulan Wang telah ditubuhkan di bawah Seksyen 10, Akta Acara Kewangan 1957. Di Negeri Selangor, Kumpulan Wang dikawal oleh Pegawai Kewangan Negeri manakala Bendahari

Negeri (Perbendaharaan Negeri) mengendalikan semua terimaan dan pembayaran bagi Kumpulan Wang. Bagi tahun 2010 hingga 2012, Kumpulan Wang mengakaunkan terimaan berjumlah RM1.14 bilion dan perbelanjaan berjumlah RM640.24 juta.

## **1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan untuk menilai sama ada penyenggaraan jalan Negeri menggunakan wang pemberian jalan Negeri telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

## **1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi penyenggaraan jalan raya dan pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan Negeri. Bagi mengukur prestasi penyenggaraan jalan raya, borang soal selidik diedarkan di kawasan Klang, Gombak dan Shah Alam untuk mendapat maklum balas kepuasan pengguna jalan raya terhadap keselesaan dan keselamatan jalan. Untuk menilai pelaksanaan kerja pula, kaedah pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod/dokumen di pejabat Perbendaharaan Negeri, JKR Negeri Selangor, JKR Daerah Klang dan JKR Daerah Gombak serta Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA) untuk tahun 2010 hingga 2012. Analisis data MARRIS bagi JKR Daerah Klang dan JKR Daerah Gombak dijalankan terhadap rekod sehingga bulan Ogos 2012 manakala bagi MBSA adalah sehingga bulan Jun 2013. Selain itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang terlibat dalam kerja penyenggaraan jalan serta lawatan ke lokasi yang dipilih juga diadakan untuk mendapat penjelasan lanjut mengenai pelaksanaan kerja penyenggaraan.

## **1.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Jun 2013 mendapati secara keseluruhannya, prestasi penyenggaraan jalan raya dari aspek kepuasan pengguna di 3 kawasan yang dipilih adalah kurang memuaskan kerana lebih daripada 75% responden tidak berpuas hati dengan tahap keselesaan dan keselamatan jalan. Selain itu, pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan Negeri juga didapati kurang memuaskan kecuali dari aspek tindakan terhadap aduan pengguna dan kejadian kecemasan. Penemuan mengenai pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan Negeri adalah seperti yang diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan berikut:

- Wang pemberian tidak dibelanjakan secara optimum.
- Perbelanjaan yang tidak dibenarkan dan tidak dapat disahkan.
- Kerja penyenggaraan yang dirancang tidak dilaksanakan.
- Kerja penyenggaraan yang diperlukan tidak dilaksanakan.
- Kualiti kerja penyenggaraan kurang memuaskan.
- Kerja penyenggaraan kurang berkesan.

- Tindakan terhadap aduan pengguna dan kejadian kecemasan adalah memuaskan tetapi masih boleh dipertingkatkan.
- Maklumat jalan dalam MARRIS tidak kemas kini.
- Pelaburan Kumpulan Wang kurang teratur.

#### 1.4.1. Prestasi Penyenggaraan Jalan

##### 1.4.1.1. Tahap Kepuasan Pengguna Terhadap Keselesaan Dan Keselamatan Jalan Kurang Memuaskan

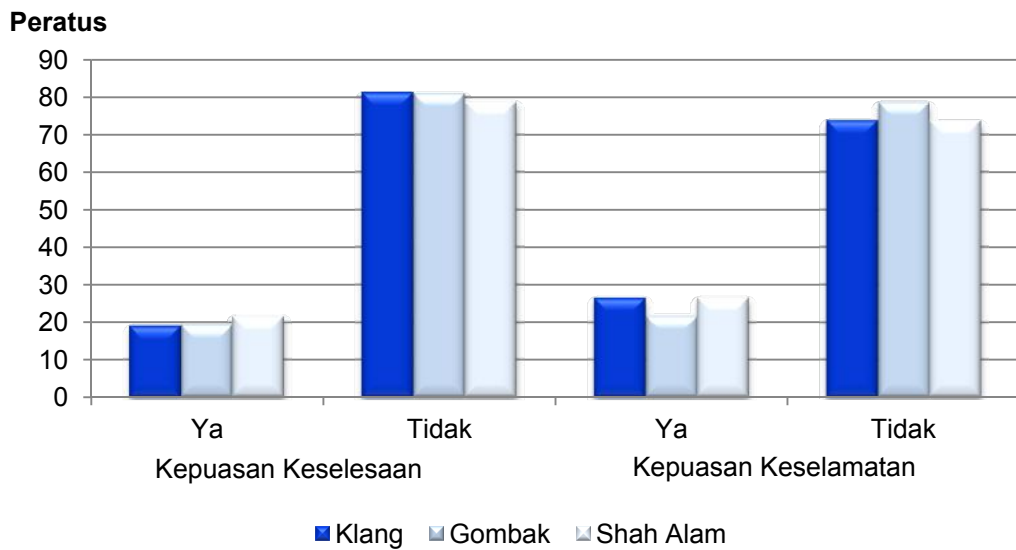
- Salah satu daripada tujuan penyenggaraan jalan adalah untuk memastikan permukaan dan persekitaran jalan sentiasa memberi pemanduan yang selesa dan selamat kepada pengguna jalan raya. Sehubungan itu, prestasi penyenggaraan jalan perlu dititikberatkan oleh agensi pelaksana supaya pengguna sentiasa berpuas hati terhadap aspek keselesaan dan keselamatan jalan raya yang digunakan.
- Untuk mengukur prestasi penyenggaraan jalan yang dilaksanakan oleh agensi pelaksana, pihak Audit telah mengedarkan sebanyak 600 borang soal selidik untuk mendapat maklum balas dari aspek kepuasan pengguna di 3 kawasan yang terpilih terhadap keselesaan dan keselamatan jalan. Hasil analisis yang dijalankan terhadap 545 maklum balas soal selidik yang diterima mendapati, sebanyak 80% responden di kawasan Klang, Gombak dan Shah Alam adalah tidak berpuas hati dengan tahap keselesaan jalan dan seramai 75% responden tidak berpuas hati dengan tahap keselamatan pemanduan. Antara 3 kawasan yang terpilih tersebut, pengguna jalan raya di Klang menunjukkan tahap ketidakpuasan yang paling tinggi terhadap keselesaan jalan manakala pengguna jalan raya di Gombak menunjukkan tahap ketidakpuasan yang paling tinggi terhadap keselamatan pemanduan. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.1** dan **Carta 1.1**.

**Jadual 1.1**  
Tahap Kepuasan Pengguna Terhadap Keselesaan Dan Keselamatan Jalan Di Kawasan Klang, Gombak Dan Shah Alam

Kawasan	Jumlah Maklum Balas Soal Selidik	Keselesaan				Keselamatan			
		Ya	(%)	Tidak	(%)	Ya	(%)	Tidak	(%)
Klang	174	33	19.0	141	81.0	46	26.4	128	73.6
Gombak	171	33	19.3	138	80.7	37	21.6	134	78.4
Shah Alam	200	43	21.5	157	78.5	53	26.5	147	73.5
<b>Jumlah</b>	<b>545</b>	<b>109</b>	<b>20.0</b>	<b>436</b>	<b>80.0</b>	<b>136</b>	<b>25.0</b>	<b>409</b>	<b>75.0</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

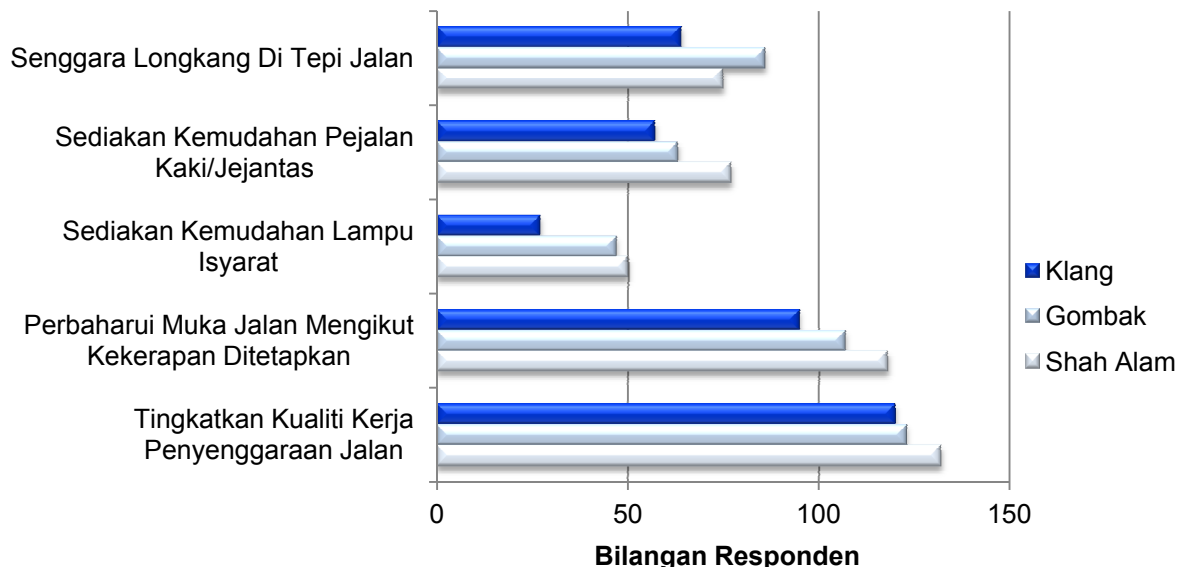
**Carta 1.1**  
**Tahap Kepuasan Pengguna Terhadap Keselesaan Dan Keselamatan Jalan Di Kawasan Klang, Gombak Dan Shah Alam**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- c. Analisis Audit terhadap maklum balas soal selidik juga mendapati keadaan jalan rosak atau berlubang merupakan sebab utama menyumbang kepada ketidakpuasan pengguna jalan raya terhadap tahap keselesaan jalan di kawasan Klang, Gombak dan Shah Alam manakala sebab lain adalah jalan banjir, jalan sesak dan jalan sempit. Bagi ketidakpuasan terhadap tahap keselamatan pemanduan pula, sebab yang paling signifikan adalah tiada laluan pejalan kaki atau jejantas disediakan. Selain itu, antara sebab lain adalah simpang/selekoh merbahaya, lampu isyarat tidak disediakan/rosak dan papan tanda tidak jelas/mengelirukan.
- d. Responden juga telah memberi cadangan bagi penambahbaikan kelemahan aspek keselesaan dan keselamatan jalan. Cadangan meningkatkan kualiti kerja penyenggaraan jalan merupakan cadangan yang paling banyak dipilih oleh responden di 3 kawasan tersebut. Hal ini menunjukkan kualiti kerja penyenggaraan jalan merupakan aspek paling utama yang dititikberatkan oleh pengguna jalan raya. Hasil analisis terhadap cadangan bagi penambahbaikan kelemahan aspek keselesaan dan keselamatan jalan oleh pengguna jalan raya di kawasan Klang, Gombak dan Shah Alam adalah seperti di **Carta 1.2**.

**Carta 1.2**  
**Cadangan Bagi Penambahbaikan Kelemahan Aspek Keselesaan Dan Keselamatan Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara

Pada pendapat Audit, tahap ketidakpuasan pengguna terhadap keselesaan dan keselamatan jalan yang tinggi iaitu antara 75% hingga 80% menunjukkan prestasi penyenggaraan jalan raya yang kurang memuaskan di 3 kawasan yang dipilih. Memandangkan Kumpulan Wang mempunyai baki wang yang boleh dibelanjakan, Kerajaan Negeri hendaklah menyediakan/memberi peruntukan kewangan yang mencukupi untuk membolehkan agensi pelaksana meningkatkan usaha untuk membuat perancangan bagi kerja penyenggaraan jalan yang lebih terperinci dan melaksanakannya mengikut standard yang ditetapkan. Ini adalah bertujuan supaya pengguna dapat menikmati keselesaan dan keselamatan semasa menggunakan jalan raya.

#### 1.4.2. Pelaksanaan Penyenggaraan Jalan

##### 1.4.2.1. Wang Pemberian Tidak Dibelanjakan Secara Optimum

- a. Penyaluran wang pemberian jalan Negeri yang diperuntukkan di bawah Perkara 109(1)(b) Perlembagaan Persekutuan adalah bertujuan untuk membantu Kerajaan Negeri menyenggara jalan Negeri bagi memberikan keselesaan dan keselamatan kepada pengguna jalan raya. Sehubungan itu, wang pemberian tersebut hendaklah dibelanjakan secara optimum atau sekurang-kurangnya pada satu tahap berdasarkan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang ditetapkan oleh Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri.
- b. Semakan Audit mendapati Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri tidak menetapkan KPI perbelanjaan yang perlu dicapai terhadap wang pemberian jalan Negeri yang diterima. Oleh itu, prestasi perbelanjaan wang pemberian tidak dapat

diukur berikutan tiada sasaran ditetapkan. Bagaimanapun semakan Audit mendapati, secara keseluruhannya perbelanjaan bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah berjumlah RM640.24 juta (56.3%) daripada RM1.14 bilion wang pemberian yang diterima. Selain itu, perbelanjaan yang direkodkan juga mencatatkan trend menurun daripada 69.3% pada tahun 2010 kepada 59.3% tahun 2011 dan 42.7% tahun 2012. Trend perbelanjaan yang menurun seterusnya memberikan kesan langsung kepada jumlah wang pemberian yang tidak dibelanjakan iaitu mencatatkan trend meningkat daripada 30.7% pada tahun 2010 kepada 40.7% pada tahun 2011 dan 57.3% pada tahun 2012. Ini menunjukkan perbelanjaan yang tidak memberangsangkan bagi tempoh 3 tahun yang berkenaan. Susulan daripada wang pemberian yang tidak dibelanjakan tersebut, baki terkumpul wang pemberian dalam akaun Kumpulan Wang juga menunjukkan peningkatan sebanyak 288.6% iaitu daripada RM162.46 juta pada tahun 2010 kepada RM631.27 juta pada tahun 2012. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.2**.

**Jadual 1.2**  
**Terimaan Dan Perbelanjaan Wang Pemberian Serta Baki Kumpulan Wang Penyenggaraan Jalan Negeri Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Terimaan Wang Pemberian (RM Juta) [a]	Jumlah Perbelanjaan		Wang Pemberian Yang Tidak Dibelanjakan		Baki Terkumpul Kumpulan Wang (RM Juta) [f]
		(RM Juta) [b]	(%) [c=b/a*100]	(RM Juta) [d=a-b]	(%) [e=d/a*100]	
2010	351.66	243.61	69.3	108.05	30.7	162.46
2011	368.36	218.51	59.3	149.85	40.7	319.85
2012	416.97	178.12	42.7	238.85	57.3	631.27
<b>Jumlah</b>	<b>1,136.99</b>	<b>640.24</b>	<b>56.3</b>	<b>496.75</b>	<b>43.7</b>	<b>-</b>

Sumber: Perbendaharaan Negeri

- c. Pihak Audit berpendapat trend perbelanjaan yang menurun dan tidak mencapai 60% serta baki terkumpul Kumpulan Wang yang semakin meningkat bagi tahun 2010 hingga 2012 memberikan gambaran mengenai ketidakcekanan pengurusan terhadap wang pemberian. Ini disokong oleh maklum balas pengguna yang menunjukkan ketidakpuasan terhadap keselesaan dan keselamatan jalan raya sedangkan pada masa yang sama Kerajaan Negeri mempunyai dana terkumpul Kumpulan Wang berjumlah RM631.27 juta pada akhir tahun 2012.
- d. Semakan Audit selanjutnya mendapati antara sebab wang pemberian tidak dibelanjakan dengan optimum adalah kerana kelemahan perancangan mengenai terimaan dan perbelanjaan Kumpulan Wang bagi sesuatu tahun kewangan seperti yang ditunjukkan dalam penyata Anggaran Kumpulan Wang Penyenggaraan Jalan Raya (Penyata Anggaran) di Buku Belanjawan Tahunan Negeri Selangor (Buku Belanjawan) bagi tahun 2010 hingga 2012 yang diluluskan. **Mengikut maklum balas Perbendaharaan Negeri pada 19 Julai 2013, Penyata Anggaran merupakan anggaran terimaan dan perbelanjaan bagi hasil dan vot yang akan**

dijurnalkan pada akhir tahun kewangan berdasarkan Perkara 10 Arahan Amanah Kumpulan Wang yang berkuat kuasa mulai 20 Oktober 2004. Penyata Anggaran yang terdapat di dalam Buku Belanjawan bukan anggaran terimaan dan perbelanjaan Kumpulan Wang dan tidak memberi kesan ke atas pengurusan Kumpulan Wang. Anggaran terimaan wang pemberian tidak dimasukkan di dalam Buku Belanjawan. Bahagian Pengurusan Hasil ada menyimpan rekod terimaan dalam Jadual Laporan Pemberian Persekutuan. Penyata Anggaran tidak lagi disediakan di dalam Buku Belanjawan mulai tahun 2013. Bagaimanapun, pihak Audit berpendapat Penyata Anggaran yang mengandungi maklumat Baki Bawa Ke Hadapan, anggaran terimaan dan perbelanjaan telah diluluskan dalam Dewan Negeri Selangor dan merupakan sebahagian daripada perancangan penggunaan dana Kumpulan Wang. Ini adalah kerana pelarasan perbelanjaan vot pada akhir tahun ke Kumpulan Wang adalah berdasarkan anggaran perbelanjaan dalam penyata ini dan memberi impak dengan mengurangkan baki dalam akaun ini.

- e. Pihak Audit menjalankan analisis berdasarkan maklumat yang dinyatakan di dalam Penyata Anggaran tersebut dan mendapati kelemahan berikut:
- i. Baki awal Kumpulan Wang iaitu wang pemberian terkumpul yang tidak dibelanjakan tidak diambil kira sebagai salah satu sumber kewangan yang boleh dibelanjakan pada tahun semasa. Merujuk kepada **Jadual 1.3**, baki awal Kumpulan Wang yang dibawa dari tahun sebelum (Baki Bawa Ke Hadapan) bagi tahun 2010 dan 2011 masing-masing berjumlah RM54.41 juta dan RM162.46 juta tidak ditunjukkan dalam anggaran sebagai baki terkumpul yang ada dalam Kumpulan Wang. Bagi tahun 2012 pula, hanya RM1 juta telah diambil kira sebagai Baki Bawa Ke Hadapan berbanding dengan baki Kumpulan Wang terkumpul sebenar berjumlah RM319.85 juta dengan kurangan sebanyak 99.7%. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 23 Mei 2013, pihak Perbendaharaan Negeri tidak dapat memberi penjelasan berhubung asas pengiraan anggaran Baki Bawa Ke Hadapan bagi tahun 2010 hingga 2012. Bagaimanapun, perkara ini akan diteliti sewajarnya semasa penyediaan Bajet Tahun 2014.**

**Jadual 1.3**

**Perbandingan Anggaran Baki Bawa Ke Hadapan Dalam Penyata Anggaran Dengan Baki Terkumpul Sebenar Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Baki Terkumpul Sebenar Pada 1 Januari (RM Juta)	Anggaran Baki Bawa Ke Hadapan Dalam Penyata Anggaran (RM Juta)	Perbezaan Anggaran	
			(RM Juta)	(%)
2010	54.41	-	54.41	-
2011	162.46	-	162.46	-
2012	319.85	1.00	-318.85	-99.7

Sumber: Perbendaharaan Negeri

ii. Pihak Perbendaharaan Negeri juga tidak mempunyai asas semasa menyediakan anggaran terimaan Kumpulan Wang bagi sesuatu tahun kewangan. Mengikut maklumat daripada Bahagian Belanjawan, Kementerian Kewangan Malaysia (MOF) pada 9 April 2013, jumlah wang pemberian tahunan yang disalurkan tidak akan kurang daripada tahun sebelumnya. Sehubungan itu, pihak Perbendaharaan Negeri sepatutnya menyediakan anggaran terimaan seberapa tepat yang boleh dengan jumlah terimaan sebenar bagi tahun kewangan sebelumnya atau berdasarkan trend terimaan tahun-tahun sebelum. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap anggaran terimaan bagi tahun 2010 hingga 2012 mendapati perkara seperti diterangkan di bawah. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.4**.

- Anggaran terimaan tahun semasa adalah kurang daripada terimaan sebenar tahun sebelum masing-masing berjumlah RM65.63 juta (26.3%), RM101.66 juta (40.7%) dan RM159.98 juta (76.8%). Malahan anggaran terimaan tahun 2012 berjumlah RM208.38 juta tidak dinaikkan tetapi berkurangan sejumlah RM41.62 juta (16.6%) berbanding tahun 2011.
- Anggaran terimaan yang disediakan juga adalah kurang daripada terimaan sebenar tahun semasa bagi ketiga-tiga tahun masing-masing berjumlah RM101.66 juta, RM118.36 juta dan RM208.59 juta. Pada tahun 2012, terimaan sebenar adalah jauh lebih tinggi daripada anggaran terimaan dengan perbezaan yang ketara iaitu 100.1%.

**Jadual 1.4**

**Anggaran Terimaan Dan Terimaan Sebenar Kumpulan Wang Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Anggaran Terimaan Tahun Semasa	Terimaan Sebenar Tahun Sebelum	Terimaan Sebenar Tahun Semasa	Anggaran Terimaan Tahun Semasa Kurang Daripada Terimaan Sebenar Tahun Sebelum		Anggaran Terimaan Tahun Semasa Kurang Daripada Terimaan Sebenar Tahun Semasa	
	(RM Juta) [a]	(RM Juta) [b]	(RM Juta) [c]	(RM Juta) [d=a-b]	(%) [e=d/a*100]	(RM Juta) [f=a-c]	(%) [g=f/a*100]
2010	250.00	315.63	351.66	65.63	26.3	101.66	40.7
2011	250.00	351.66	368.36	101.66	40.7	118.36	47.3
2012	208.38	368.36	416.97	159.98	76.8	208.59	100.1

Sumber: Perbendaharaan Negeri

iii. Komunikasi dan koordinasi yang kurang berkesan antara pihak MOF dengan Perbendaharaan Negeri mengenai asas penyaluran wang pemberian juga turut mengakibatkan perancangan anggaran terimaan yang tidak realistik. Semasa perbincangan pada 9 April 2013, pihak MOF menerangkan pihak Perbendaharaan Negeri tidak akan dimaklumkan mengenai jumlah wang pemberian penyenggaraan jalan Negeri yang akan diterima pada sesuatu tahun kewangan semasa penyediaan belanjawan pada bulan Oktober tahun sebelum. Ini adalah kerana jumlah peruntukan yang disalurkan bagi 6 bulan yang pertama adalah berdasarkan purata wang pemberian yang telah disalurkan tahun lepas.



Bagi 6 bulan yang seterusnya, jumlah wang pemberian adalah berdasarkan pengiraan BSFJ selepas mengambil kira wang pemberian yang telah disalurkan bagi 6 bulan pertama dan tertakluk kepada kedudukan kewangan semasa Kerajaan Persekutuan.

- iv. Bagi anggaran perbelanjaan Kumpulan Wang tahun 2010 hingga 2012 pula, semakan Audit mendapati anggaran bagi 3 tahun ini dibuat berasaskan anggaran terimaan (Pemberian Jalan Raya Dan Lorong) yang disediakan oleh Bahagian Hasil Perbendaharaan Negeri. Bagi tahun 2010 dan 2011, anggaran perbelanjaan adalah sama dengan anggaran terimaan iaitu masing-masing berjumlah RM250 juta. Bagaimanapun, anggaran perbelanjaan bagi tahun 2012 berjumlah RM152.78 juta adalah kurang daripada anggaran terimaan sebanyak RM55.60 juta (26.7%). Butiran mengenai anggaran terimaan dan anggaran perbelanjaan Kumpulan Wang bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 1.5**. Anggaran terimaan yang rendah sepertimana diterangkan di atas telah mengakibatkan anggaran perbelanjaan yang disediakan juga rendah.

**Jadual 1.5**  
**Anggaran Terimaan Dan Perbelanjaan Kumpulan Wang**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Anggaran Terimaan (RM Juta) [a]	Anggaran Perbelanjaan (RM Juta) [b]	Kurangan Anggaran Perbelanjaan		Perbelanjaan Sebenar (RM Juta) [e]
			(RM Juta) [c=b-a]	(%) [d=c/a*100]	
2010	250.00	250.00	-	-	243.61
2011	250.00	250.00	-	-	218.51
2012	208.38	152.78	55.60	26.7	178.12

Sumber: Perbendaharaan Negeri

- v. Anggaran perbelanjaan Kumpulan Wang untuk tahun 2010 hingga 2012 disediakan untuk dibelanjakan oleh JKR dan PBT. Semakan Audit mendapati anggaran yang disediakan adalah kurang teratur seperti diterangkan berikut:
- Anggaran perbelanjaan Kumpulan Wang untuk JKR telah diambil daripada anggaran perbelanjaan mengurus yang disediakan oleh Bahagian Jalan JKR Negeri Selangor dan perbelanjaan pembangunan yang dianggarkan untuk dilaksanakan oleh JKR Negeri Selangor berdasarkan kedudukan Akaun Hasil Disatukan dan tanpa mengambil kira kedudukan kewangan sebenar Kumpulan Wang.
  - Bagi PBT pula, pihak Perbendaharaan Negeri tidak mempunyai asas penyediaan anggaran perbelanjaan untuk 3 tahun yang berkaitan. Anggaran perbelanjaan ini juga tidak disokong dengan senarai kerja yang dirancang untuk dilaksanakan. Penemuan Audit ini disokong dengan **maklum balas daripada pihak Perbendaharaan Negeri bertarikh 23 Mei 2013 yang menjelaskan anggaran perbelanjaan PBT bagi tahun 2010 dan 2011 merupakan lebih anggaran terimaan setelah menolak Caruman**

Kepada Kumpulan Wang Pembangunan dan Caruman Kepada Kumpulan Wang Disatukan (peruntukan bagi perbelanjaan mengurus). Bagi tahun 2012 pula, anggaran perbelanjaan kepada PBT disediakan sebagai *token* (RM120) di bawah B05 (Caruman Kepada Kumpulan Wang Berkanun). Kesemua anggaran perbelanjaan Kumpulan Wang telah diluluskan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN). Selain itu, melalui **maklum balas Perbendaharaan Negeri bertarikh 2 Oktober 2013**, adalah didapati pihak PBT hanya akan mempunyai senarai kerja semasa peringkat pelaksanaan selepas peruntukan diluluskan oleh MMKN. Selain daripada anggaran perbelanjaan PBT tahun 2010 dan 2011 yang disediakan adalah tidak berasas dan lebih rendah daripada terimaan sebenar, didapati juga wang pemberian kepada PBT berdasarkan anggaran perbelanjaan ini juga tidak dibelanjakan sepenuhnya. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.6**.

**Jadual 1.6**

**Penyediaan Anggaran Perbelanjaan Tanpa Asas Dan Perbelanjaan Sebenar PBT Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Anggaran Terimaan (RM Juta) [a]	Anggaran Perbelanjaan Pembangunan Dan Mengurus JKR (RM Juta) [b]	Anggaran Perbelanjaan PBT [Mengikut Maklum Balas] (RM Juta) [c=a-b]	Anggaran Perbelanjaan Sebenar PBT [Mengikut Buku Belanjawan] (RM Juta) [d]	Perbelanjaan Sebenar PBT (RM Juta) [e]
2010	250.00	95.97	154.03	154.03	63.50
2011	250.00	161.87	88.13	88.13	53.94
2012	208.38	152.78	55.60	0.00*	79.02 <sup>#</sup>

Sumber: Perbendaharaan Negeri

Nota: \*Anggaran perbelanjaan sebenar PBT disediakan sebagai *token* (RM120).

<sup>#</sup>Anggaran perbelanjaan PBT RM120 tidak dibelanjakan. Sejumlah RM79.02 juta dikenakan terus kepada Kumpulan Wang berdasarkan kuasa berbelanja yang diluluskan.

- Bagi tahun 2012, Kerajaan Negeri melalui MMKN telah memutuskan kelulusan kuasa berbelanja berjumlah RM145 juta bagi PBT dan PDT masing-masing berjumlah RM136 juta dan RM9 juta. Had kuasa berbelanja ini adalah sangat rendah iaitu 34.8% daripada terimaan sebenar tahun 2012 yang berjumlah RM416.97 juta. Tambahan pula, PBT dan PDT hanya membelanjakan sejumlah RM82.78 juta (57.1%) pada akhir tahun berkaitan.

- f. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 19 Julai 2013 dan exit conference pada 22 Julai 2013**, pihak Perbendaharaan Negeri memaklumkan antara sebab lain yang menyumbang kepada prestasi perbelanjaan Kumpulan Wang yang rendah termasuk skop kerja penyenggaraan yang dibenarkan oleh Arahan Amanah di bawah Seksyen 9, Akta Acara Kewangan 1957 adalah tidak jelas, kekangan kapasiti sumber manusia di mana bilangan kakitangan agensi pelaksana adalah sama walaupun wang pemberian semakin bertambah dari semasa ke semasa serta wang pemberian yang diterima tidak semestinya diperuntukkan

sepenuhnya kepada agensi pelaksana kerana ia tertakluk kepada keputusan Kerajaan Negeri sebagai mekanisme kawalan Kerajaan Negeri. Bagaimanapun, tindakan berikut telah/akan dilaksanakan:

- i. Arahan Amanah yang diluluskan pada 15 Januari 2013 telah memperuntukkan penubuhan Jawatankuasa Pentadbiran Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri (Jawatankuasa) bagi memutuskan dasar dan tatacara berhubung dengan terimaan dan penggunaan wang Kumpulan Wang serta meluluskan projek yang akan dilaksanakan dan dibayar terus dengan peruntukan dalam akaun Kumpulan Wang.
  - ii. Dua jawatankuasa kecil iaitu Jawatankuasa Teknikal Projek dan Jawatankuasa Audit telah ditubuhkan bagi memastikan pelaksanaan projek penyenggaraan jalan Negeri.
  - iii. Setakat 30 Jun 2013, sejumlah RM345 juta telah diluluskan sebagai peruntukan penyenggaraan jalan Negeri. Selain aktiviti yang dirancang, permohonan tambahan selaras dengan skop MARRIS juga dipertimbangkan berdasarkan keperluan tambahan agensi pelaksana.
  - iv. Anggaran terimaan dan perbelanjaan Kumpulan Wang akan disediakan seberapa tepat yang boleh pada masa akan datang dan sekurang-kurangnya 60% daripada baki terkumpul Kumpulan Wang telah disasarkan untuk dibelanjakan dalam tempoh setahun selepas pengauditan ini dijalankan.
- g.** Analisis Audit terhadap prestasi perbelanjaan Kumpulan Wang bagi bulan Januari hingga 31 Mei 2013 mendapati, perbelanjaan adalah berjumlah RM135.72 juta iaitu secara puratanya RM27.14 juta sebulan. Berdasarkan purata perbelanjaan tersebut, perbelanjaan pada 31 Disember 2013 dijangka akan mencecah kepada sejumlah RM325.73 juta. Prestasi ini adalah lebih baik berbanding jumlah perbelanjaan tahun 2012 berjumlah RM178.12 juta dengan purata perbelanjaan bulanan berjumlah RM14.84 juta. Namun **pihak Audit berpendapat prestasi perbelanjaan ini perlu dipertingkatkan lagi kerana baki terkumpul Kumpulan Wang pada akhir tahun 2012 adalah tinggi iaitu RM631.27 juta. Sekiranya baki ini tidak dibelanjakan secara optimum, ia akan terus meningkat dan dijangka akan menjadi RM722.51 juta pada akhir tahun 2013.** Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.7.** Ini seterusnya akan mengakibatkan objektif wang pemberian yang disumbangkan oleh Kerajaan Persekutuan tidak tercapai sepenuhnya.

**Jadual 1.7**  
**Unjuran Baki Kumpulan Wang Pada 31 Disember 2013**

Baki Kumpulan Wang Pada 1.1.2013 (RM Juta) [a]	Unjuran Terimaan 2013 Berdasarkan Terimaan Sebenar Wang Pemberian Tahun 2012 (RM Juta) [b]	Unjuran Perbelanjaan 2013 (RM Juta) [c]	Unjuran Baki Kumpulan Wang Pada 31.12.2013 (RM Juta) [d=a+b-c]	Unjuran Peningkatan Baki (RM Juta) [e=d-a]
631.27	416.97	325.73	722.51	91.24

Sumber: Perbendaharaan Negeri Dan Jabatan Audit Negara

#### 1.4.2.2. Perbelanjaan Yang Tidak Dibenarkan Dan Tidak Dapat Disahkan

- a. Wang pemberian penyenggaraan jalan Negeri hendaklah digunakan untuk skop kerja penyenggaraan mengikut ketetapan Perlembagaan Persekutuan bagi jalan yang berdaftar dalam MARRIS. Selain itu, Arahan Amanah yang berkuat kuasa pada 20 Oktober 2004 juga menetapkan wang dalam Kumpulan Wang hendaklah dibelanjakan bagi membayar kos penyenggaraan semua jalan Negeri dan perbelanjaan lain seperti pembelian jentera, pembayaran gaji, lain-lain imbuhan kepada pekerja yang berkaitan dengan pelaksanaan aktiviti penyenggaraan jalan serta apa-apa jua perbelanjaan lain yang diluluskan oleh Pegawai Kewangan Negeri.
- b. Bagi PBT pula, MMKN Ke 8/2010, MMKN Ke 3/2011 dan MMKN Ke 14/2012 masing-masing bertarikh 3 Mac 2010, 19 Januari 2011 dan 18 April 2012 menetapkan wang pemberian jalan Negeri boleh digunakan bagi skop kerja termasuk yang dibenarkan mengikut ketetapan dalam Perlembagaan Persekutuan, penyenggaraan parit monsun, pembaikan longkang tepi jalan dan cerun tepi jalan, jalan tanah (dalam atau di luar kawasan operasi PBT) serta menyediakan dan memperbaharui perkakasan jalan termasuk garisan jalan dan perabot jalan (cat jalan, perabot tepi jalan, jambatan, jejambat, pembentung, potong rumput, tebang pokok, papan tanda jalan dan lain-lain perabot jalan).
- c. Mengikut akaun Kumpulan Wang, perbelanjaan penyenggaraan jalan Negeri mengikut agensi pelaksana/maksud perbelanjaan bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah berjumlah RM640.24 juta seperti di **Jadual 1.8**.

**Jadual 1.8**  
**Perbelanjaan Kumpulan Wang Mengikut Agensi Pelaksana/Maksud Perbelanjaan Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Agensi Pelaksana/ Maksud Perbelanjaan	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)	Jumlah (RM Juta)
MB&SUK/PNS/JKR/JPS/Luar Jangka	180.00	100.00	60.00	340.00
PDT/PBT/PIYSB	63.61	77.58	82.79	223.98
Syarikat Pembersihan Awam	-	40.93	35.33	76.26
<b>Jumlah</b>	<b>243.61</b>	<b>218.51</b>	<b>178.12</b>	<b>640.24</b>

Sumber: Perbendaharaan Negeri

Nota: MB&SUK - Menteri Besar Dan Setiausaha Kerajaan

PNS - Perbendaharaan Negeri Selangor

PIYSB - Pendidikan Industri Yayasan Selangor Berhad

- d. Sehingga akhir tahun kewangan 2010 hingga 2012, sejumlah RM188.21 juta daripada RM640.24 juta merupakan perbelanjaan yang tidak dibenarkan. Bagaimanapun sehingga bulan Mei 2013, sejumlah RM81.41 juta telah dilaraskan/dibayar balik menjadikan baki perbelanjaan yang tidak dibenarkan berjumlah RM106.80 juta. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.9**.

**Jadual 1.9**

**Perbelanjaan Yang Tidak Dibenarkan Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Maksud Perbelanjaan	Agensi Pelaksana	Perbelanjaan Tidak Dibenarkan (RM Juta)			Jumlah (RM Juta)	Baki Perbelanjaan Tidak Dibenarkan Sehingga Mei 2013 (RM Juta)
		2010	2011	2012		
<b>Jurnal</b>						
Kerja Pembinaan Jalan	PNS (P04)	3.13	-	-	3.13	3.13
	JKR (P12)	31.14	28.11	-	59.25	59.25
	JPS (P13)	0.17	-	-	0.17	0.17
	Luar Jangka (P29)	1.87	-	-	1.87	1.87
Pengambilan Balik Tanah	MB&SUK (P01)	8.58	-	-	8.58	8.58
Emolumen	JKR (B12)	0.47	-	-	0.47	0.47
Kontra Amaun Terhutang	PIYSB	-	5.15	-	5.15	-
<b>Jumlah</b>		<b>45.36</b>	<b>33.26</b>	<b>-</b>	<b>78.62</b>	<b>73.47</b>
<b>Penyata Tahunan</b>						
Pembersihan Awam	PBT	40.93	35.33	-	76.26	-
Perbelanjaan Kerja	PDT	-	18.49	3.75	22.24	22.24
<b>Jumlah</b>		<b>40.93</b>	<b>53.82</b>	<b>3.75</b>	<b>98.50</b>	<b>22.24</b>
<b>BQ</b>						
Perbelanjaan Kerja	JKR (P12)	0.10	5.08	2.72	7.90	7.90
Perbelanjaan Kerja	MBSA	0.67	0.07	2.45	3.19	3.19
<b>Jumlah</b>		<b>0.77</b>	<b>5.15</b>	<b>5.17</b>	<b>11.09</b>	<b>11.09</b>
<b>Jumlah Keseluruhan</b>		<b>87.06</b>	<b>92.23</b>	<b>8.92</b>	<b>188.21</b>	<b>106.80</b>

Sumber: Perbendaharaan Negeri

Nota: BQ - *Bill of Quantity*

- i. Merujuk kepada **Jadual 1.9**, penemuan Audit terhadap perbelanjaan yang tidak dibenarkan melalui semakan terhadap jurnal dan dokumen sokongan (Laporan Perbelanjaan Bagi Tahun 2010, 2011 & 2012) serta Penyata Tahunan Kumpulan Wang adalah seperti yang diterangkan berikut:
- Perbelanjaan emolumen berjumlah RM0.47 juta yang dibayar kepada pegawai/kakitangan Bahagian Jalan JKR Negeri Selangor merupakan perbelanjaan mengurus tidak sepatutnya dikenakan kepada Kumpulan Wang. Ini adalah kerana mereka merupakan pegawai/kakitangan berjawatan tetap jabatan ini di mana emolumen hendaklah dibayar menggunakan peruntukan perbelanjaan mengurus yang telah diluluskan. Pegawai/kakitangan yang melaksanakan kerja penyenggaraan jalan Negeri di mana emolumen tidak diperuntukkan dalam peruntukan mengurus sahaja yang boleh menggunakan dana Kumpulan Wang.
  - Perbelanjaan berjumlah RM5.15 juta kepada PIYSB merupakan penyelesaian secara kontra antara amaun terhutang oleh Kerajaan Negeri kepada PIYSB dengan pinjaman PIYSB daripada Kerajaan Negeri. Bagaimanapun, perbelanjaan tersebut telah dilaraskan pada bulan Oktober

2012. Selain itu, sejumlah RM76.26 juta merupakan pembayaran pendahuluan oleh Kerajaan Negeri bagi pihak PBT kepada sebanyak 851 syarikat yang menjalankan kerja pembersihan awam termasuk kerja pemotongan rumput, pembersihan longkang, sapu jalan, mencantas pokok dan lain-lain berikutan pengambilalihan kerja pembersihan awam dan mengutip sampah oleh PBT daripada syarikat konsesi. Ini berlaku kerana pengambilalihan tersebut tidak mempunyai peruntukan kewangan yang khusus dan peruntukan luar jangka sedia ada adalah tidak mencukupi untuk menampung perbelanjaan berkenaan. Bagaimanapun sehingga bulan Februari 2013, semua pembayaran pendahuluan tersebut telah dibayar balik oleh pihak PBT kepada Kerajaan Negeri. **Berdasarkan maklum balas Perbendaharaan Negeri bertarikh 19 Julai 2013, kedua-dua perbelanjaan ini dikenakan kepada Kumpulan Wang selaras dengan perkara 7(c) kepada Arahan Amanah yang membenarkan Pegawai Kewangan Negeri meluluskan apa-apa jua perbelanjaan lain. Pihak Audit berpendapat perbelanjaan lain yang diluluskan Pegawai Kewangan Negeri hendaklah berkaitan dengan penyenggaraan jalan Negeri yang berdaftar dalam MARRIS sahaja.**

- Sejumlah RM22.24 juta yang dibayar kepada PDT merupakan perbelanjaan yang tidak dibenarkan kerana jalan yang disenggara oleh PDT tidak berdaftar dalam MARRIS. **Pihak Audit berpendapat penyenggaraan terhadap jalan Negeri yang tidak berdaftar dalam MARRIS hendaklah dibuat menggunakan peruntukan kewangan Kerajaan Negeri kerana wang pemberian yang disalurkan oleh Kerajaan Persekutuan adalah khusus untuk jalan Negeri yang berdaftar dalam MARRIS sahaja.**

- ii. Selain itu, sejumlah RM24 juta daripada RM563.98 juta perbelanjaan bagi tahun 2010 hingga 2012 telah dipilih untuk pengauditan terperinci berdasarkan BQ. Hasil pengauditan mendapati sejumlah RM11.09 juta (46.2%) merupakan perbelanjaan yang tidak dibenarkan di bawah ketetapan masing-masing. Antaranya, kerja melibatkan pembinaan dan naik taraf jalan dan jambatan serta kerja membaiki pulih tebing runtuh dan kerja berkaitan. Pecahan sampel Audit perbelanjaan mengikut JKR dan MBSA adalah seperti di **Jadual 1.10**.

**Jadual 1.10**  
**Perbelanjaan Yang Tidak Dibenarkan Oleh JKR Dan MBSA**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Agensi Pelaksana/ Maksud Perbelanjaan	Jumlah Perbelanjaan (RM Juta)	Sampel Audit (RM Juta)	Perbelanjaan Tidak Dibenarkan (RM Juta)
MB&SUK/PNS/JKR/JPS/Luar Jangka	340.00	9.43	7.90
PDT/PBT/PIYSB	223.98	14.57	3.19
<b>Jumlah</b>	<b>563.98</b>	<b>24.00</b>	<b>11.09</b>

Sumber: Perbendaharaan Negeri

- e. Perbelanjaan yang tidak dibenarkan berlaku kerana urusan pelarasan dari Kumpulan Wang ke Akaun Hasil Disatukan dibuat secara *lump sum* mengikut jumlah yang diluluskan oleh Pegawai Pengawal Kumpulan Wang tanpa mengenal pasti setiap skop kerja yang dilaksanakan dengan terperinci melalui semakan terhadap BQ. Selain itu, agensi pelaksana juga tidak dimaklumkan kerja penyenggaraan yang dilaksanakan adalah dibayar melalui peruntukan wang pemberian. **Pihak Audit berpendapat satu garis panduan yang jelas dan komprehensif meliputi aspek teknikal khususnya mengenai skop kerja yang dibenarkan perlu diwujudkan untuk diguna pakai oleh semua agensi pelaksana dan pentadbir Kumpulan Wang.**
- f. Semakan Audit selanjutnya juga mendapati perbelanjaan berjumlah RM111.61 juta yang melibatkan kerja naik taraf jalan bagi tahun 2010 dan 2011 adalah tidak dapat disahkan sama ada ia adalah kerja penyenggaraan yang dibenarkan. Ini adalah kerana kerja yang dilaksanakan di bawah tajuk kerja naik taraf melibatkan sama ada skop penyenggaraan atau naik taraf. **Pihak Audit berpendapat agensi pelaksana hendaklah menetapkan tajuk kerja penyenggaraan dengan tepat bagi menggambarkan skop kerja sebenar. Mengikut maklum balas Perbendaharaan Negeri bertarikh 19 Julai 2013, Jawatankuasa akan memastikan tajuk kerja adalah selaras dengan skop kerja penyenggaraan mulai tahun 2013. Selain itu, lawatan teknikal telah diadakan bagi memantau kerja yang dilaksanakan untuk memastikan perbelanjaan yang dibuat adalah bagi tujuan yang dibenarkan.**

#### 1.4.2.3. Kerja Penyenggaraan Yang Dirancang Tidak Dilaksanakan

- a. Kerja penyenggaraan hendaklah dirancang untuk dilaksanakan bagi kesesuaian dan keselamatan pengguna jalan raya. Semakan Audit mendapati pada tahun 2012, JKR Daerah Klang, JKR Daerah Gombak dan MBSA telah merancang untuk melaksanakan 182 kerja penyenggaraan bernilai RM40.64 juta di mana kedua-dua JKR daerah ini telah melaksanakan 80 kerja bernilai RM10.87 juta. Pihak JKR daerah tersebut memaklumkan jabatan tidak melaksanakan 39 kerja bernilai RM21.20 juta kerana peruntukan kewangan adalah tidak mencukupi. Bagi MBSA pula, kesemua kerja yang dirancang telah dilaksanakan. Status kerja yang dirancang dan dilaksanakan bagi tahun 2012 adalah seperti di **Jadual 1.11**.

**Jadual 1.11**

**Kerja Penyenggaraan Jalan Yang Dirancang Dan Dilaksanakan Oleh JKR Daerah Klang, JKR Daerah Gombak Dan MBSA Bagi Tahun 2012**

Agensi Pelaksana	Kerja Yang Dirancang		Kerja Yang Dilaksanakan		Kerja Yang Tidak Dilaksanakan	
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)
JKR Daerah Klang	93	24.10	58	6.31	35	17.79
JKR Daerah Gombak	26	7.97	22	4.56	4	3.41
MBSA	63	8.57	63	8.57	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>182</b>	<b>40.64</b>	<b>143</b>	<b>19.44</b>	<b>39</b>	<b>21.20</b>

Sumber: JKR Daerah Klang, JKR Daerah Gombak Dan MBSA



- b. Pihak Audit berpendapat kerja tidak dilaksanakan disebabkan kekurangan peruntukan kewangan adalah tidak munasabah kerana Kumpulan Wang mempunyai baki yang tinggi pada akhir tahun 2012. JKR daerah melalui JKR Negeri Selangor perlu berbincang secara berkala dengan Perbendaharaan Negeri untuk memastikan masalah yang sama tidak wujud pada masa hadapan.

#### 1.4.2.4. Kerja Penyenggaraan Yang Diperlukan Tidak Dilaksanakan

- a. Selain daripada kerja yang dirancang, terdapat juga kerja penyenggaraan lain yang perlu dijalankan sepanjang tahun. Oleh itu, JKR Daerah Klang dan JKR Daerah Gombak akan memohon peruntukan daripada JKR Negeri Selangor untuk melaksanakan kerja melalui cadangan oleh syarikat swasta yang dilantik secara kontrak bagi menyenggara jalan Negeri. Keperluan kerja penyenggaraan ini akan dibiayai menggunakan peruntukan di bawah Bahagian Jalan JKR Negeri Selangor.
- b. Semakan Audit mendapati pada tahun 2012, JKR Daerah Klang dan JKR Daerah Gombak telah memohon sebanyak 31 kerja bernilai RM23.41 juta. Bagaimanapun, hanya sebanyak 6 kerja bernilai RM1.71 juta diluluskan oleh Bahagian Jalan JKR Negeri Selangor dan sebanyak 25 kerja bernilai RM21.70 juta tidak diluluskan seperti di **Jadual 1.12**. Ini berlaku kerana JKR Negeri Selangor mempunyai kekangan kewangan dan memberi keutamaan kepada kerja penyenggaraan yang lebih kritikal.

**Jadual 1.12**  
**Status Permohonan Dan Kelulusan Kerja Penyenggaraan Bagi JKR Daerah Klang Dan JKR Daerah Gombak Untuk Tahun 2012**

JKR Daerah	Permohonan		Lulus		Tolak	
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)
Klang	15	9.84	6	1.71	9	8.13
Gombak	16	13.57	0	0	16	13.57
<b>Jumlah</b>	<b>31</b>	<b>23.41</b>	<b>6</b>	<b>1.71</b>	<b>25</b>	<b>21.70</b>

Sumber: JKR Daerah Klang Dan JKR Daerah Gombak

- c. Bagi MBSA pula, selain daripada kerja yang telah diluluskan oleh pihak Perbendaharaan Negeri ketika cadangan kerja dikemukakan, MBSA mempunyai senarai kerja yang belum dilaksanakan. Sehingga bulan Mac 2013, terdapat sebanyak 21 kerja bernilai RM6.25 juta yang masih belum dilaksanakan dan pada tahun 2013, sebanyak 32 cadangan kerja baru yang belum ada anggaran harga masih belum dilaksanakan. Senarai kerja ini akan dikemukakan pada tahun akan datang tertakluk kepada perbincangan Bahagian Kejuruteraan Jalan, Ahli Dewan Negeri dan Datuk Bandar MBSA. Hal ini berlaku kerana MBSA diberi peruntukan yang terhad dan memberi keutamaan kepada kerja penyenggaraan yang lebih kritikal. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 19 Julai 2013, pihak Perbendaharaan Negeri memaklumkan Kerajaan Negeri telah menetapkan dasar pengagihan peruntukan kepada agensi pelaksana mengikut keutamaan kerja. Setiap perbelanjaan yang hendak dibuat perlu dipastikan keperluannya terlebih dahulu dengan mengambil kira prestasi pelaksanaan kerja semasa.**



Pihak Audit berpendapat pihak Perbendaharaan Negeri dengan agensi pelaksana hendaklah mengkaji semula kapasiti sumber manusia di peringkat agensi pelaksana supaya kerja penyenggaraan yang diperlukan dapat dilaksanakan memandangkan baki terkumpul Kumpulan Wang adalah tinggi.

- d. Tinjauan Audit di beberapa lokasi jalan di bawah tanggungjawab JKR Daerah Klang, JKR Daerah Gombak dan MBSA juga mendapati keadaan jalan yang tidak memuaskan serta boleh menjejaskan keselesaan dan keselamatan pengguna jalan seperti contoh di **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.13**. Selepas teguran Audit, pihak agensi pelaksana telah melaksanakan kerja penyenggaraan di beberapa lokasi yang dibangkitkan oleh pihak Audit.

**Gambar 1.1**  
Rumput Yang Tidak Dipotong



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Raja Nong, Klang  
Tarikh: 3 April 2013

**Gambar 1.2**  
Rumput Yang Telah Dipotong



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Raja Nong, Klang  
Tarikh: 2 Julai 2013

**Gambar 1.3**  
Jalan Rosak Dan Berlubang



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Pasar Malam, Klang  
Tarikh: 4 April 2013

**Gambar 1.4**  
Jalan Berlubang/Pothole



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: KM 3, Jalan Batu Arang, Gombak  
Tarikh: 26 Mac 2013

**Gambar 1.5**  
**Lekukan Di Tepi Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: KM 3, Jalan Batu Arang, Gombak  
Tarikh: 26 Mac 2013

**Gambar 1.6**  
**Retakan Jalan/Jalan Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: KM 3, Jalan Batu Arang, Gombak  
Tarikh: 26 Mac 2013

**Gambar 1.7**  
**Kecacatan Permukaan Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kampung Melayu Sungai Buloh,  
Gombak  
Tarikh: 25 Mac 2013

**Gambar 1.8**  
**Dahan Pokok Yang Tidak Dicantas**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Bristol, Gombak  
Tarikh: 25 Mac 2013

**Gambar 1.9**  
**Papan Tanda Keselamatan Yang Ditampal Dengan Iklan Tidak Dibersihkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kampung Melayu Sungai Buloh,  
Gombak  
Tarikh: 25 Mac 2013

**Gambar 1.10**  
**Papan Tanda Keselamatan Yang Telah Dibersihkan**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Kampung Melayu Sungai Buloh,  
Gombak  
Tarikh: 19 Julai 2013



**Gambar 1.11**  
Papan Tanda Jalan Dihalang Oleh Pokok



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persiaran Klang, Seksyen 26, Shah Alam  
Tarikh: 10 Jun 2013

**Gambar 1.12**  
Papan Tanda Keselamatan Yang Ditampal Dengan Iklan Tidak Dibersihkan



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Bukit Saga, Shah Alam  
Tarikh: 10 Jun 2013



**Gambar 1.13**  
Akar Pokok Yang Timbul Di Bahu Jalan

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Selayang 27/27, Seksyen 27, Shah Alam  
Tarikh: 10 Jun 2013

- e. Selain daripada kerja penyenggaraan yang dilaksanakan melibatkan lokasi seperti dibangkitkan oleh pihak Audit, pihak agensi pelaksana juga telah menjalankan kerja penyenggaraan di jalan sama yang terpilih untuk pengauditan ini seperti contoh di **Gambar 1.14** hingga **Gambar 1.17**.

**Gambar 1.14**  
Jalan Berlubang Telah Diletakkan *Crusher Run* Dan Dipasang Papan Tanda Amaran



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Pasar Malam, Klang  
Tarikh: 18 Julai 2013

**Gambar 1.15**  
Penampalan *Pothole* Dilaksana



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: KM 3, Jalan Batu Arang, Gombak  
Tarikh: 17 April 2013

**Gambar 1.16**  
Pembersihan Longkang Dijalankan



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Ulu Yam, Gombak  
Tarikh: 9 Mei 2013

**Gambar 1.17**  
Dahan Pokok Dicantas Atas Faktor Keselamatan Pengguna Jalan



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Bristol, Gombak  
Tarikh: 20 Julai 2013

- f. Pihak Audit juga mendapati berlaku kerosakan bahu jalan, longkang tersumbat, longkang dipenuhi sampah sarap dan lain-lain keadaan persekitaran jalan yang memerlukan penyenggaraan di beberapa lokasi jalan di kawasan Klang, Gombak dan Shah Alam. **Gambar 1.18** hingga **Gambar 1.27** menunjukkan beberapa contoh kerja penyenggaraan yang diperlukan tetapi tidak dilaksanakan. Bagaimanapun selepas teguran Audit, pihak agensi pelaksana telah melaksanakan kerja penyenggaraan di beberapa lokasi yang dibangkitkan oleh pihak Audit.

**Gambar 1.18**  
Kemalangan Berlaku Di Selekoh Merbahaya Kerana Tiada Papan Tanda Amaran Dan *Guardrail*



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Seruling 59, Klang  
Tarikh: 4 April 2013

**Gambar 1.19**  
Kemalangan Berlaku Di Selekoh Merbahaya Kerana Tiada Papan Tanda Amaran Dan *Guardrail*



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Seruling 59, Klang  
Tarikh: 4 April 2013





**Gambar 1.20**  
**Pemasangan *Guardrail* Dan *Chevron***  
**Di Selekoh Merbahaya**

Sumber: JKR Negeri Selangor  
 Lokasi: Jalan Seruling 59, Klang  
 Tarikh: 2 Mei 2013

**Gambar 1.21**  
**Lubang/*Pothole* Berukuran 50mm**  
**Di Tepi Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Dry Bulk, Klang  
 Tarikh: 5 April 2013

**Gambar 1.22**  
**Pembaikan Bahu Jalan Telah Dilaksana**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
 Lokasi: Jalan Dry Bulk, Klang  
 Tarikh: 18 Julai 2013

**Gambar 1.23**  
**Longkang Tepi Jalan Dipenuhi Rumput**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: KM 3, Jalan Batu Arang, Gombak  
 Tarikh: 26 Mac 2013

**Gambar 1.24**  
**Longkang Yang Tersumbat Dan**  
**Menghalang Pengaliran Air**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Kampung Melayu Sungai Buloh,  
 Gombak  
 Tarikh: 25 Mac 2013

**Gambar 1.25**  
**Air Bertakung Disebabkan Lubang Salur Air Yang Tersumbat**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Ulu Yam, Gombak  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 1.26**  
**Lubang Outlet Untuk Scupper Drain Telah Dibina**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Ulu Yam, Gombak  
Tarikh: 23 September 2013



**Gambar 1.27**  
**Longkang Dipenuhi Sampah Sarap**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Ulu Yam, Gombak  
Tarikh: 22 Mac 2013

- g. **Semasa exit conference pada 22 Julai 2013, Pegawai Kewangan Negeri menerangkan kadar harga bagi kerja pemotongan rumput yang tinggi dan tempoh kekerapan kerja pemotongan yang tidak realistik seperti dipersetujui di bawah perjanjian antara Kerajaan Negeri dengan pihak konsesi juga menyumbang kepada kerja penyenggaraan yang diperlukan tidak dilaksanakan. Berdasarkan maklum balas bertarih 25 Julai 2013, pihak JKR Negeri Selangor memaklumkan kontrak jangka panjang bagi penyenggaraan jalan Negeri sedang dikaji semula termasuk kekerapan pemotongan rumput mengikut kategori jalan.**
- h. Selain itu, mengikut *Manual On Pavement Design*, jangka hayat reka bentuk bagi sesuatu jalan baru adalah 20 tahun. *Pavemen* jalan yang menunjukkan tanda kerosakan disebabkan oleh trafik perlu dibuat penilaian bagi menentukan sama ada kekuatan struktur *pavemen* sedia ada dapat menampung trafik sedia ada dan yang diunjurkan. Sekiranya kekuatan struktur *pavemen* adalah tidak mencukupi, ia perlu direka bentuk semula dengan mengambil kira kekuatan struktur dan beban trafik yang sedia ada serta unjuran beban trafik 5 hingga 10 tahun. Bagaimanapun, pihak Audit dimaklumkan bahawa kaedah tersebut tidak dipraktikkan kerana ia melibatkan kos yang tinggi. Oleh itu, penyenggaraan secara *cut and patch*, *crack sealing* atau



*overlay* yang biasa dijalankan adalah kurang berkesan. Sehingga bulan Disember 2012, terdapat 1,466.55 km jalan yang berusia melebihi 20 tahun bagi 9 daerah di bawah tanggungjawab JKR Negeri Selangor tidak dibuat penilaian. **Pihak Audit berpendapat agihan peruntukan kewangan perlu dipertingkatkan supaya agensi pelaksana dapat melaksanakan kerja penyenggaraan jalan Negeri.**

#### 1.4.2.5. Kualiti Kerja Penyenggaraan Kurang Memuaskan

- a. Kerja penyenggaraan hendaklah dilaksanakan mengikut spesifikasi kerja yang ditetapkan. Perancangan yang cekap hendaklah diamalkan bagi memastikan kuantiti bahan yang dianggarkan adalah memadai untuk jalan yang hendak disenggara bagi mengelakkan berlakunya pembaziran. Semakan Audit terhadap 30 kerja penyenggaraan yang dilaksanakan bagi tahun 2012 mendapati kualiti kerja bagi 7 kerja adalah kurang memuaskan dan satu kes di mana lebihan bahan turapan dibuang di tepi jalan seperti di **Gambar 1.28** hingga **Gambar 1.42**.

**Gambar 1.28**  
Kecacatan *Polishing* Dan Cat Garisan  
Tepi Jalan Tidak Kemas



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Dry Bulk, Klang  
Tarikh: 5 April 2013

**Gambar 1.29**  
Cat Garisan Tepi Jalan  
Telah Diperbaiki



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Dry Bulk, Klang  
Tarikh: 11 Julai 2013

**Gambar 1.30**  
Tampalan *Pothole* Tidak Kemas



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Telok Gong, Klang  
Tarikh: 5 April 2013

**Gambar 1.31**  
Turapan Lama Dibuang Di Tepi Jalan



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kebun Tambahan, Klang  
Tarikh: 3 April 2013

**Gambar 1.32**  
**Lepaan Dinding Dalam Longkang Konkrit Tidak Kemas**



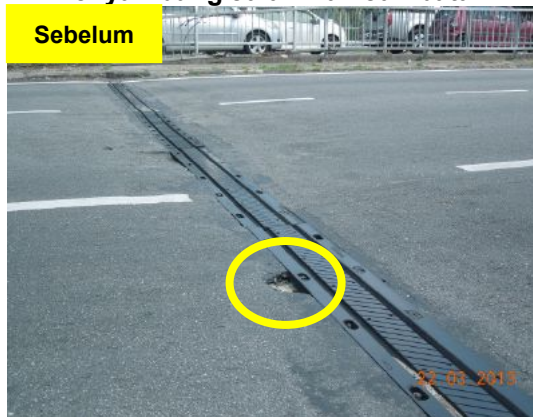
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 1.33**  
**Baik Pulih Longkang Telah Dilaksana**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
Tarikh: 19 Julai 2013

**Gambar 1.34**  
**Permukaan Jalan Berlubang Di Antara Penyambung Jalan Dan Jambatan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 1.35**  
**Kerja Pembaharuan Muka Jalan Bagi Menutup Pothole Telah Dilaksana**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
Tarikh: 14 Julai 2013

**Gambar 1.36**  
**Penutup Longkang Konkrit Tidak Dipasang Dengan Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 1.37**  
**Penutup Longkang Konkrit Telah Dipasang Dengan Sempurna**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
Tarikh: 19 Julai 2013



**Gambar 1.38**  
**Turapan Jalan Tidak Padat Kerana**  
**Kerja Dilakukan Semasa Hujan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kuning U9/23, Seksyen U9,  
Shah Alam  
Tarikh: 18 April 2013

**Gambar 1.39**  
**Turapan Jalan Tidak Kemas**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 1416, Jalan Bilal Wondo, Kampung  
Padang Jawa, Shah Alam  
Tarikh: 15 April 2013

**Gambar 1.40**  
**Dinding Sump Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Sabar 24/83, Seksyen 25,  
Shah Alam  
Tarikh: 16 April 2013

**Gambar 1.41**  
**Lebih Bahan Turapan Dibuang**  
**Di Tepi Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Sungai Kandis, Seksyen 36,  
Shah Alam  
Tarikh: 16 April 2013



**Gambar 1.42**  
**Lepaan Dinding Longkang Tidak Kemas**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Sabar 24/83, Seksyen 25,  
Shah Alam  
Tarikh: 16 April 2013

- b. Semakan Audit selanjut mendapati kualiti kerja yang kurang memuaskan adalah disebabkan kerja yang dilaksanakan tidak mengikut spesifikasi dan mutu kerja yang rendah serta tidak kemas. Berikutan daripada kualiti kerja yang tidak memuaskan ini, keselamatan pengguna terganggu dan pembaziran wang awam berlaku sekiranya kerja tersebut perlu diperbaiki semula.

#### 1.4.2.6. Kerja Penyelenggaraan Kurang Berkesan

- a. Kerja penyelenggaraan jalan harus dilakukan dengan kaedah pembaikan yang berkesan supaya jalan selesa dan selamat digunakan serta memperoleh *value for money* daripada perbelanjaan yang dibuat. Pada bulan Mac dan April 2013, lawatan Audit ke 30 jalan yang telah disenggara pada bulan Disember 2011 dan tahun 2012 mendapati 14 jalan telah rosak semula seperti di **Gambar 1.43** hingga **Gambar 1.64**.

**Gambar 1.43**  
Jalan Yang Baru Diturap Pada Bulan Oktober 2012 Rosak Semula



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Lombong Emas 3, Klang  
Tarikh: 3 April 2013

**Gambar 1.44**  
Penurapan Jalan Dan Pemasangan Papan Tanda Amaran Telah Dilaksana



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Lombong Emas 3, Klang  
Tarikh: 19 Julai 2013

**Gambar 1.45**  
Jalan Retak Kerana Air Bertakung Di Bahu Jalan Yang Disenggara Pada Bulan Disember 2011



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Raja Nong, Klang  
Tarikh: 3 April 2013

**Gambar 1.46**  
Tampalan *Pothole* Pada Bulan Disember 2012 Rosak Semula



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kebun Tambahan, Klang  
Tarikh: 3 April 2013



**Gambar 1.47**  
**Air Bertakung Di Bahu Jalan Yang**  
**Disenggara Pada Bulan Disember 2011**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Raja Nong, Klang  
Tarikh: 3 April 2013

**Gambar 1.48**  
**Baik Pulih Bahu Jalan Telah Dilaksanakan**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Raja Nong, Klang  
Tarikh: 14 Jun 2013



**Gambar 1.49**  
**Air Bertakung Pada Permukaan Jalan**  
**Yang Disenggara Pada Bulan Disember 2011**  
**Kerana Tanah Mendap**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persiaran Sungai Pinang (Dry Bulk), Klang  
Tarikh: 5 April 2013

**Gambar 1.50**  
**Longkang Dutupi Rumput Semula Selepas**  
**Penyenggaraan Pada Bulan Disember 2012**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Pasar Malam 1, Klang  
Tarikh: 4 April 2013

**Gambar 1.51**  
**Pembersihan Longkang Telah Dilaksana**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
Lokasi: Jalan Pasar Malam 1, Klang  
Tarikh: 18 Julai 2013

**Gambar 1.52**  
**Jalan Berlopak Semula Selepas**  
**Penyenggaraan Pada Bulan November 2012**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Bristol, Gombak  
 Tarikh: 25 Mac 2013

**Gambar 1.53**  
**Kerja Pembaikan Telah Dilaksana**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
 Lokasi: Jalan Bristol, Gombak  
 Tarikh: 5 Julai 2013

**Gambar 1.54**  
**Inter Locking Pavement Mendap Dan**  
**Renggang Selepas Pembinaan**  
**Pada Bulan Disember 2012**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Melati, Gombak  
 Tarikh: 21 Mac 2013

**Gambar 1.55**  
**Jalan Telah Dibaiki**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
 Lokasi: Jalan Melati, Gombak  
 Tarikh: 30 Mei 2013



**Gambar 1.56**  
**Longkang Yang Dibina Pada Bulan Mei 2012**  
**Dipenuhi Pasir**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Rawang-Kuala Selangor, Gombak  
 Tarikh: 25 Mac 2013



**Gambar 1.57**  
**Penutup Longkang Yang Disenggara**  
**Pada Bulan Disember 2012 Terjatuh**  
**Ke Dalam Longkang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
 Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 1.58**  
**Kerja Pembaikan Telah Dilaksana**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
 Lokasi: Jalan Selayang-Kepong, Gombak  
 Tarikh: 24 Julai 2013

**Gambar 1.59**  
**Lubang Salur Air Berada Pada Aras**  
**Permukaan Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Bidara, Gombak  
 Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 1.60**  
**Lubang Salur Air Ditutupi Dengan Grating**



Sumber: JKR Negeri Selangor  
 Lokasi: Jalan Bidara, Gombak  
 Tarikh: 19 Julai 2013

**Gambar 1.61**  
**Jalan Berlubang Semula Selepas** **Gambar 1.62**  
**Disenggara Pada Bulan Disember 2012**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Jalan Rahidin 1, Kampung Paya Jaras  
 Tengah, Seksyen U19, Shah Alam  
 Tarikh: 15 April 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Sekyen 15, Shah Alam  
 Tarikh: 13 Mac 2013

**Gambar 1.63**  
**Turapan Terkopak Selepas Kerja**  
**Pemasangan *Culvert* Pada**  
**Bulan September 2012**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Sabar 24/83, Seksyen 25, Shah Alam  
Tarikh: 16 April 2013

**Gambar 1.64**  
**Keretakan Di Tepi Jalan Yang Disenggara**  
**Pada Bulan Julai 2012**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Sungai Kandis, Seksyen 36, Shah Alam  
Tarikh: 16 April 2013

- b. Pihak Audit berpendapat agensi pelaksana hendaklah menggunakan kaedah penyenggaraan yang lebih berkesan iaitu menilai dan menstruktur semula jalan sebelum kerja penyenggaraan jalan dibuat. Kaedah penyenggaraan yang dilaksanakan hendaklah secara menyeluruh termasuk penyenggaraan bahu jalan bagi memastikan air di permukaan jalan mengalir keluar dengan sempurna. Sekiranya kaedah penyenggaraan secara *cut and patch*, *crack sealing* atau *overlay* yang biasa terus diamalkan, maka ia akan menyebabkan pembaziran wang awam kerana usaha tersebut tidak mampu menyelesaikan masalah kerosakan jalan yang melibatkan kekuatan struktur *pavemen* yang telah lemah.

#### **1.4.2.7. Tindakan Terhadap Aduan Pengguna Dan Kejadian Kecemasan Adalah Memuaskan Tetapi Masih Boleh Dipertingkatkan**

- a. Piagam pelanggan agensi pelaksana menetapkan tindakan hendaklah diambil terhadap aduan pengguna dan kejadian kecemasan. JKR Malaysia menghendaki semua Negeri termasuk daerah mengguna pakai piagam pelanggan JKR yang standard iaitu setiap JKR dikehendaki memberi maklum balas terhadap aduan pengguna dalam tempoh 7 hari dan penutupan aduan dalam 2 bulan (60 hari). Bagi kejadian lubang (*pothole*), pembaikan hendaklah dilaksanakan tidak melebihi 24 jam setelah aduan diterima. Manakala kejadian yang mengganggu lalu lintas atau keselamatan awam seperti pokok tumbang atau tanah runtuh, ia hendaklah diambil tindakan tidak melebihi 24 jam setelah dikenal pasti atau aduan diterima. Berdasarkan piagam pelanggan MBSA, tindakan ke atas semua aduan hendaklah diambil dalam tempoh 5 hari bekerja daripada tarikh aduan diterima. Bagaimanapun, MBSA tidak menetapkan tempoh penyelesaian bagi aduan terhadap kejadian kecemasan yang diterima.

- b. Semakan Audit mendapati JKR Daerah Klang dan JKR Daerah Gombak mencapai prestasi yang sangat baik iaitu masing-masing 99.6% dan 100% daripada aduan jalan yang diterima pada tahun 2010 hingga 2012 diselesaikan dalam tempoh 60 hari seperti yang ditetapkan. Berhubung dengan aduan pengguna terhadap kejadian kecemasan, JKR Daerah Gombak telah menunjukkan prestasi yang sangat baik iaitu 100% daripada bilangan aduan yang diterima diselesaikan dalam tempoh masa kurang daripada 24 jam. Manakala bagi JKR Daerah Klang pula, kerja berkaitan kejadian kecemasan dilaksanakan oleh konsesi yang dilantik. Bagaimanapun, rekod berkaitan kerja kecemasan yang dilaksanakan oleh pihak JKR Daerah Klang tidak disimpan dan pihak Audit tidak dapat mengesah serta menilai prestasi penyelesaian terhadap kejadian kecemasan di bawah pelaksanaan JKR Daerah Klang. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.13**.

**Jadual 1.13**

**Prestasi Penyelesaian Aduan Pengguna Dan Kejadian Kecemasan Oleh JKR Daerah Klang Dan JKR Daerah Gombak Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

JKR Daerah	Tahun	Bil. Aduan Diterima	Prestasi Penyelesaian			
			Bil. Aduan	(%)	Bil. Aduan	(%)
			Kurang 60 Hari		Lebih 60 Hari	
Klang	Aduan Jalan		Kurang 60 Hari		Lebih 60 Hari	
	2010	299	296	99.0	3	1.0
	2011	466	466	100.0	0	0
	2012	608	606	99.7	2	0.3
	<b>Jumlah</b>	<b>1,373</b>	<b>1,368</b>	<b>99.6</b>	<b>5</b>	<b>0.4</b>
	Kejadian Kecemasan		Kurang 24 Jam		Lebih 24 Jam	
	2010	T.M.	-	-	-	-
	2011	T.M.	-	-	-	-
	2012	T.M.	-	-	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>T.M.</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Gombak	Aduan Jalan		Kurang 60 Hari		Lebih 60 Hari	
	2010	186	186	100.0	0	0
	2011	238	238	100.0	0	0
	2012	140	140	100.0	0	0
	<b>Jumlah</b>	<b>564</b>	<b>564</b>	<b>100.0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	Kejadian Kecemasan		Kurang 24 Jam		Lebih 24 Jam	
	2010	7	7	100.0	0	0
	2011	5	5	100.0	0	0
	2012	6	6	100.0	0	0
	<b>Jumlah</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>100.0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Sumber: JKR Negeri Selangor, JKR Daerah Klang Dan JKR Daerah Gombak

Nota: T.M.-Tiada maklumat

- i. Merujuk kepada **Jadual 1.13**, analisis Audit mendapati perkara seperti berikut:

- Bilangan aduan yang diterima oleh JKR Daerah Klang menunjukkan trend meningkat daripada 299 pada tahun 2010 kepada 466 pada tahun 2011 dan 608 pada tahun 2012. Bagaimanapun, JKR Daerah Klang masih mengekalkan prestasi yang cemerlang iaitu antara 99% hingga 100% bagi tahun 2010 hingga 2012 dalam menyelesaikan aduan dalam tempoh yang ditetapkan.



- Bagi JKR Daerah Gombak pula, bilangan aduan yang diterima bagi tahun 2010 hingga 2012 menunjukkan trend yang tidak konsisten. Bagaimanapun, JKR Daerah Gombak telah menunjukkan prestasi yang cemerlang di mana 100% aduan diselesaikan dalam tempoh yang ditetapkan bagi ketiga-tiga tahun berkaitan.
- c. Bagi MBSA pula, semakan Audit mendapati sungguhpun piagam pelanggan menetapkan 5 hari bekerja untuk menyelesaikan aduan yang diterima namun, MBSA mengguna pakai 14 hari bekerja sebagai piawaian untuk tujuan ini selaras dengan Prosedur Kualiti yang diluluskan pada 1 Januari 2012. Semakan Audit mendapati prestasi penyelesaian terhadap aduan yang diterima oleh MBSA adalah memuaskan iaitu 55.4% aduan diselesaikan dalam tempoh kurang daripada 14 hari bagi tahun 2010 hingga 2012 manakala sejumlah 44.6% aduan diselesaikan melebihi 14 hari bekerja. MBSA telah menunjukkan trend prestasi penyelesaian aduan pengguna yang semakin merosot daripada 58% pada tahun 2010 kepada 57.5% pada tahun 2011 dan kepada 46.3% pada tahun 2012. Bagaimanapun, sekiranya melihat daripada bilangan aduan yang diterima dan diselesaikan, MBSA telah menyelesaikan sejumlah 2,256 daripada aduan yang diterima pada tahun 2011 berbanding dengan 564 aduan pada tahun 2010. Butiran adalah seperti di **Jadual 1.14**.

**Jadual 1.14**

**Prestasi Penyelesaian Aduan Jalan Oleh MBSA Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Bil. Aduan Diterima	Tempoh Penyelesaian			
		Bil. Aduan	(%)	Bil. Aduan	(%)
Aduan Pengguna		Kurang 14 Hari		Lebih 14 Hari	
2010	973	564	58.0	409	42.0
2011	3,924	2,256	57.5	1,668	42.5
2012	1,187	549	46.3	638	53.7
<b>Jumlah</b>	<b>6,084</b>	<b>3,369</b>	<b>55.4</b>	<b>2,715</b>	<b>44.6</b>

Sumber: MBSA

- d. Semakan Audit selanjutnya mendapati antara sebab kelewatan berlaku di MBSA dalam menyelesaikan aduan adalah kerana aduan berbentuk permohonan yang diterima memerlukan masa panjang untuk penyelesaian. **Pihak Audit berpendapat kecekapan penyelesaian aduan oleh MBSA hendaklah diutamakan untuk memberi jaminan kepada pengguna terhadap tahap keselamatan dan keselesaan jalan raya.**

**1.4.2.8. Maklumat Jalan Dalam MARRIS Tidak Kemas Kini**

- a. Jalan yang didaftarkan dalam MARRIS hendaklah menepati dan mengikut spesifikasi serta kriteria yang ditetapkan dan dikemas kini sekiranya ada perubahan kepada maklumat jalan. Maklumat panjang jalan dan lebar jalan serta bahu jalan didaftarkan dalam MARRIS hendaklah tepat selaras dengan keadaan fizikal sebenar jalan di



tapak bagi memastikan pengiraan penyenggaraan jalan yang diusulkan oleh BSFJ, JKR Malaysia kepada MOF adalah tepat.

- b. Semakan Audit terhadap data bagi JKR Daerah Klang dan JKR Daerah Gombak yang dikemukakan oleh pihak JKR Negeri Selangor pada bulan Ogos 2012 serta data yang dikemukakan oleh MBSA pada bulan Jun 2013 mendapati beberapa rekod jalan bertindih dan lebar kiri/kanan jalan adalah meragukan seperti yang dijelaskan di perenggan berikut:

- i. Bagi JKR Daerah Klang, sebanyak 35 jalan melibatkan panjang jalan 50.83 km, lebar kiri 3,590.92 meter(m), lebar kanan 2,093.82 m dan lebar jalan 186.97 m telah terlebih direkodkan. Selain itu, terdapat 2 jalan yang direkodkan mempunyai lebar kiri dan kanan yang meragukan. Isu lebar kiri/kanan jalan meragukan berlaku adalah kerana kekeliruan penggunaan unit meter atau kilometer semasa maklumat lebar jalan dimasukkan. Ringkasan maklumat adalah seperti di **Jadual 1.15**.

**Jadual 1.15**

**Rekod Jalan Bertindih Dan Maklumat Lebar Jalan Yang Meragukan Dalam MARRIS**

No./Nama Jalan	Bil. Jalan	Panjang Jalan (km)	Lebar Kiri (m)	Lebar Kanan (m)	Lebar Jalan (m)
<b>(A) Jalan Didaftar 2 Kali</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	18	25.14	47.53	47.53	86.25
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	36	50.28	95.05	95.05	172.50
<b>Perbezaan</b>	<b>18</b>	<b>25.14</b>	<b>47.52</b>	<b>47.52</b>	<b>86.25</b>
<b>(B) Jalan Didaftar 3 Kali</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	2	1.70	4.10	4.10	10.70
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	6	5.10	12.30	12.30	32.10
<b>Perbezaan</b>	<b>4</b>	<b>3.40</b>	<b>8.20</b>	<b>8.20</b>	<b>21.40</b>
<b>(C) Jalan Dikemas Kini Maklumat Panjang Jalan Tetapi Rekod Lama Tidak Dihapuskan</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	8	12.69	19.90	19.90	37.51
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	16	29.73	45.80	45.80	87.02
<b>Perbezaan</b>	<b>8</b>	<b>17.04</b>	<b>25.90</b>	<b>25.90</b>	<b>49.51</b>
<b>(D) Jalan Dikemas Kini Maklumat Lebar Jalan Tetapi Rekod Lama Tidak Dihapuskan</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	3	3.40	8.40	7.00	19.54
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	6	6.80	14.70	2,012.70	39.08
<b>Perbezaan</b>	<b>3</b>	<b>3.40</b>	<b>6.30</b>	<b>2,005.70</b>	<b>19.54</b>
<b>(E) Jalan Dikemas Kini Maklumat Panjang Dan Lebar Jalan Tetapi Rekod Lama Tidak Dihapuskan</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	2	1.42	6.20	6.20	8.54
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	4	3.27	3,509.20	12.70	18.81
<b>Perbezaan</b>	<b>2</b>	<b>1.85</b>	<b>3,503.00</b>	<b>6.50</b>	<b>10.27</b>
<b>(A) Hingga (E)</b>					
<b>Jumlah Jalan Sebenar</b>	<b>33</b>	<b>44.35</b>	<b>86.13</b>	<b>84.73</b>	<b>162.54</b>
<b>Jumlah Jalan Yang Direkodkan</b>	<b>68</b>	<b>95.18</b>	<b>3,677.05</b>	<b>2,178.55</b>	<b>349.51</b>
<b>Perbezaan</b>	<b>35</b>	<b>50.83</b>	<b>3,590.92</b>	<b>2,093.82</b>	<b>186.97</b>
<b>(F) Jalan Mempunyai Lebar Kiri/Kanan Jalan Meragukan</b>					
10236/J Kassim	-	2.00	2.00	2,000.00	5.00
10173/J Durian	-	2.90	3,000.00	3.00	4.50

Sumber: JKR Negeri Selangor

- ii. Analisis Audit mendapati pertindihan pendaftaran jalan berlaku di JKR Daerah Klang kerana rekod lama bagi jalan terlibat tidak dihapuskan selepas urusan pengemaskinian maklumat dilakukan. Mengikut rekod JKR Daerah Gombak, jumlah panjang jalan yang terletak di bawah tanggungjawab jabatan ini adalah 103.22 km manakala mengikut MARRIS adalah 201.71 km. Jumlah panjang jalan dalam MARRIS berbeza dengan rekod pejabat adalah kerana sebahagian jalan telah diserahkan kepada Majlis Perbandaran Selayang di mana maklumat tersebut belum dikemas kini.
- iii. Bagi MBSA iaitu Jalan Raya Bandaran dan Perbatuan Lorong Belakang (PLB) di Daerah Petaling, sebanyak 18 jalan melibatkan panjang jalan 3.98 km, lebar rezab/lebar 273.30 m, lebar lorong 48.19 m dan lebar bahu B 94.70 m telah terlebih direkodkan seperti di **Jadual 1.16**.

**Jadual 1.16**  
**Rekod Jalan Bertindih Bagi MBSA Dalam MARRIS**

No./Nama Jalan	Bil. Jalan	Panjang Jalan (km)	Lebar Rezab/Lebar (m)	Lebar Lorong (m)	Lebar Bahu B (m)
<b>(A) Jalan Didaftar 2 Kali</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	11	2.14	157.07	25.42	52.60
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	22	5.60	308.29	49.55	99.78
<b>Perbezaan</b>	<b>11</b>	<b>3.46</b>	<b>151.22</b>	<b>24.13</b>	<b>47.18</b>
<b>(B) Jalan Didaftar 2 Kali Dan Panjang Jalan Negatif</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	2	0.20	27.18	6.75	9.41
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	4	0.11	58.42	13.15	27.85
<b>Perbezaan</b>	<b>2</b>	<b>(0.09)</b>	<b>31.24</b>	<b>6.40</b>	<b>18.44</b>
<b>(C) Jalan Didaftar 3 Kali Dan Panjang Jalan Negatif</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	1	0.08	15.24	3.35	4.27
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	3	0.09	50.60	10.06	14.90
<b>Perbezaan</b>	<b>2</b>	<b>0.01</b>	<b>35.36</b>	<b>6.71</b>	<b>10.63</b>
<b>(D) Jalan Didaftar 4 Kali</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	1	0.11	20.12	3.65	6.73
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	4	0.71	75.60	14.60	25.18
<b>Perbezaan</b>	<b>3</b>	<b>0.60</b>	<b>55.48</b>	<b>10.95</b>	<b>18.45</b>
<b>(A) Hingga (D)</b>					
Jumlah Jalan Sebenar	15	2.53	219.61	39.17	73.01
Jumlah Jalan Yang Direkodkan	33	6.51	492.91	87.36	167.71
<b>Perbezaan</b>	<b>18</b>	<b>3.98</b>	<b>273.30</b>	<b>48.19</b>	<b>94.70</b>

Sumber: JKR Negeri Selangor

Nota: Dengan anggapan rekod terkemudian dalam MARRIS adalah yang sebenar kecuali bagi panjang jalan yang negatif.

- c. **Mengikut maklum balas JKR Negeri Selangor bertarikh 25 Julai 2013 dan 30 September 2013, perbezaan rekod dan pertindihan maklumat berlaku kerana data dalam MARRIS tidak dikemas kini. Pihak JKR dan PBT telah mengadakan bengkel pada 24 Jun 2013 bagi mengemas kini data dalam MARRIS dan antaranya rekod jalan yang bertindih bagi JKR Daerah Klang dan MBSA telah dihapuskan. Selain itu, mesyuarat penyelarasan juga turut diadakan pada 17 September 2013.**

- d. Pihak Audit berpendapat pihak JKR Negeri Selangor dan agensi pelaksana hendaklah mengambil tindakan berterusan bagi memastikan data jalan yang didaftarkan dalam MARRIS adalah tepat supaya jumlah wang pemberian yang disyorkan oleh BSFJ adalah tepat.

#### 1.4.2.9. Pelaburan Kumpulan Wang Kurang Teratur

Mengikut Arahan Perbendaharaan 27, lebihan wang bagi Kumpulan Wang Amanah boleh dilaburkan sekiranya ia dinyatakan dalam arahan amanah dan faedah hendaklah dikreditkan kepada Kumpulan Wang tersebut. Semakan Audit mendapati lebihan wang Kumpulan Wang telah dilaburkan. Ini adalah berdasarkan semakan terhadap Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Selangor Tahun 2012 di mana baki terkumpul Kumpulan Wang sehingga tahun berakhir 31 Disember 2012 adalah berjumlah RM631.27 juta berbanding wang tunai berjumlah RM392.09 juta dan pelaburan berjumlah RM2.23 bilion. Bagaimanapun, jumlah sebenar yang dilaburkan menggunakan dana Kumpulan Wang tidak dapat ditentukan. Oleh itu, faedah yang diperoleh daripada pelaburan atas lebihan wang Kumpulan Wang tidak diambil kira dalam Kumpulan Wang. Sebaliknya, faedah daripada pelaburan ini telah diakaunkan sebagai hasil Kerajaan Negeri selaras dengan Seksyen 8(4) Akta Tatacara Kewangan 1967 (Disemak 1972) dan digunakan untuk tujuan selain daripada penyenggaraan jalan Negeri. Perkara ini berlaku kerana Arahan Amanah tidak ada klausa yang membolehkan pelaburan dibuat. **Pihak Audit berpendapat Arahan Amanah perlu dikemas kini untuk membolehkan pelaburan dibuat dan faedah diambil kira sebagai pendapatan dalam akaun Kumpulan Wang. Semasa exit conference pada 22 Julai 2013, Pegawai Kewangan Negeri memaklumkan perbincangan akan diadakan mengenai tatacara pengurusan pelaburan Kumpulan Wang bagi memastikan ia tidak bercanggah dengan peraturan atau undang-undang yang berkaitan dengan pengurusan kewangan.**

Pada pendapat Audit, pelaksanaan penyenggaraan jalan Negeri adalah kurang memuaskan. Perbendaharaan Negeri dan agensi pelaksana yang terlibat hendaklah mengambil langkah positif untuk memastikan wang pemberian penyenggaraan digunakan secara optimum bagi mencapai objektif pemanduan yang selesa dan selamat kepada rakyat Negeri.

### 1.5. SYOR AUDIT

Untuk memastikan wang pemberian penyenggaraan jalan Negeri dapat dimanfaatkan sepenuhnya untuk kesejahteraan rakyat Selangor, pihak Audit mengesyorkan Kerajaan Negeri melalui Perbendaharaan Negeri, Jabatan Kerja Raya Negeri Selangor dan semua Pihak Berkuasa Tempatan mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

1.5.1. Jawatankuasa Pentadbiran Kumpulan Wang hendaklah meningkatkan kecekapan pengurusan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri dengan melaksanakan perkara berikut:

**1.5.1.1.** Menetapkan Petunjuk Prestasi Utama bagi memastikan wang pemberian dibelanjakan secara optimum. Perbelanjaan perlu dirancang dengan mengambil kira terimaan dan baki Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri yang tidak dibelanjakan serta berdasarkan senarai kerja penyenggaraan yang diluluskan untuk dilaksanakan oleh agensi pelaksana. Agensi pelaksana perlu diberi peruntukan kewangan yang mencukupi untuk meningkatkan kemudahan infrastruktur rakyat selaras dengan hasrat Kerajaan Negeri untuk memastikan rakyat dapat menikmati keselesaan dan keselamatan jalan.

**1.5.1.2.** Mewujudkan komunikasi dan koordinasi yang berkesan antara pihak Kementerian Kewangan Malaysia dengan Perbendaharaan Negeri dan agensi pelaksana supaya wang pemberian dapat diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan.

**1.5.1.3.** Mengakaunkan semua urusan terimaan dan perbelanjaan secara terus kepada Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri selaras dengan tatacara perakaunan Kumpulan Wang.

**1.5.1.4.** Mengemas kini Arahan Amanah Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri untuk:

- a. Memastikan perbelanjaan Kumpulan Wang yang ditetapkan adalah berkaitan dengan perbelanjaan penyenggaraan jalan Negeri yang berdaftar dalam MARRIS sahaja.
- b. Membolehkan pelaburan dibuat dan faedah diambil kira sebagai pendapatan dalam akaun Kumpulan Wang supaya digunakan bagi menyenggara Jalan Negeri.

**1.5.2.** Mengkaji semula terhadap kapasiti sumber manusia di peringkat agensi pelaksana supaya ia mencukupi untuk melaksanakan kerja penyenggaraan yang diperlukan memandangkan baki terkumpul Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri adalah tinggi.

**1.5.3.** Bekerjasama dengan Kerajaan Persekutuan untuk memuktamadkan Garis Panduan Teknikal Penyenggaraan Jalan Negeri supaya skop kerja yang dibenarkan ditetapkan secara jelas dan komprehensif. Selain itu, Garis Panduan Tatacara Pengurusan Pemberian Penyenggaraan Jalan Negeri yang diluluskan oleh Majlis Kewangan Negara pada 30 Julai 2013 hendaklah diangkat untuk kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri dengan segera agar dapat diguna pakai di peringkat Negeri Selangor.

**1.5.4.** Mempertimbangkan untuk menaik taraf jalan yang kritikal dengan menggunakan peruntukan Kumpulan Wang Pembangunan dan seterusnya menyenggara jalan tersebut selepas ia didaftarkan dalam MARRIS. Selain itu, pemantauan terhadap kualiti kerja penyenggaraan yang dilaksanakan dipertingkatkan bagi memastikan kerja penyenggaraan dilaksanakan mengikut spesifikasi yang ditetapkan untuk mengelakkan pembaziran.

**1.5.5.** Mengemas kini data dalam Sistem Maklumat Rekod Jalan Raya Malaysia dengan segera supaya asas pengiraan wang pemberian adalah tepat.

# MAJLIS PERBANDARAN AMPANG JAYA MAJLIS PERBANDARAN SELAYANG

## 2. PENGURUSAN KOMPAUN

### 2.1. LATAR BELAKANG

**2.1.1.** Majlis Perbandaran Ampang Jaya (MPAJ) dan Majlis Perbandaran Selayang (MPS) adalah Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) yang ditubuhkan di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171). Kedua-dua majlis perbandaran ini menjalankan fungsi PBT antaranya memberi khidmat perbandaran dalam bentuk kawalan dan pengurusan meliputi perkara berkaitan pembangunan, perniagaan, cukai taksiran, infrastruktur dan kemudahan awam, sisa pepejal dan pembersihan serta program kemasyarakatan di dalam lingkungan kawasan seliaan mereka. Visi dan misi MPAJ dan MPS adalah seperti di **Jadual 2.1**.

**Jadual 2.1**  
**Visi Dan Misi MPAJ Dan MPS**

Perkara	MPAJ	MPS
Visi	Menjadikan Perbandaran Ampang Jaya makmur dan harmoni menjelang 2015.	Menjadikan Selayang kawasan perbandaran yang mampan, progresif dan sejahtera menjelang 2015.
Misi	Menyediakan perkhidmatan perbandaran yang cekap dan berkualiti bagi memastikan warga Ampang Jaya menikmati kehidupan yang selesa dan sejahtera.	Menyediakan perkhidmatan perbandaran bersepadu kepada warga Selayang bagi meningkatkan kualiti hidup melalui sistem penyampaian yang cekap, efektif dan proaktif.

Sumber: MPAJ Dan MPS

**2.1.2.** Melalui Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) dan Akta Jalan, Parit Dan Bangunan 1974 (Akta 133), MPAJ dan MPS telah menggubal Undang-undang Kecil (UUK), enakmen dan peraturan lain untuk dikuatkuasakan di kawasan pentadbiran mereka. Bagi kedua-dua majlis perbandaran, Jabatan Penguatkuasa bertanggungjawab melaksanakan aktiviti penguatkuasaan dan menempatkan pegawai penguatkuasa di jabatan lain seperti di Jabatan Pelesenan yang memerlukan bantuan penguatkuasaan bagi perundangan yang terlibat. Pelanggaran mana-mana undang-undang oleh individu atau entiti boleh menyebabkan tindakan penguatkuasaan diambil antaranya melalui penggunaan kompaun.

**2.1.3.** Kompaun adalah tawaran penyelesaian kesalahan tanpa melalui proses pendakwaan. Dalam konteks perundangan PBT, kuasa mengkompaun diizinkan oleh Pendakwa Raya kepada Yang Dipertua, Setiausaha dan Pegawai Undang-undang majlis perbandaran terhadap mana-mana kesalahan di bawah akta/UUK/enakmen/perintah/peraturan yang dikuatkuasakan dengan membuat suatu tawaran bertulis kepada orang yang disyaki sebelum pendakwaan dimulakan.

**2.1.4.** MPAJ dan MPS mengelaskan kompaun kepada 2 kategori iaitu kompaun trafik dan kompaun am atau dikenali sebagai kompaun *non trafik* di MPS. Kompaun trafik terdiri daripada kompaun yang dikeluarkan untuk kesalahan berkaitan Perintah Pengangkutan Jalan (Tempat Letak Kereta), UUK Taman dan Akta 133 [Seksyen 46(1)(g)]. Manakala kompaun *am/non trafik* adalah kompaun yang dikeluarkan bagi kesalahan melanggar akta, UUK, perintah, peraturan dan enakmen yang berkuat kuasa. Secara umumnya, pengurusan kompaun di peringkat PBT bermula apabila kompaun dikeluarkan dan selesai apabila kompaun dibayar atau kesalahan didaftarkan untuk tindakan mahkamah. Ringkasan rangka kerja pengurusan kompaun mengikut jabatan bertanggungjawab adalah seperti di **Jadual 2.2**.

**Jadual 2.2**  
**Jabatan Bertanggungjawab Di Dalam Struktur Pengurusan Kompaun Di MPAJ Dan MPS**

Peringkat Pengurusan Kompaun	MPAJ	MPS
Pengeluaran Kompaun	Kompaun dikeluarkan oleh kakitangan Jabatan Penguatkuasa.	Kompaun dikeluarkan oleh kakitangan Jabatan Penguatkuasa.
Pengeluaran Notis Peringatan (NP)/Notis Tawaran Mengkompaun (NTM)	NP dikeluarkan oleh Jabatan Penguatkuasa, Jabatan Pelesenan dan Jabatan Undang-undang.	NTM dikeluarkan oleh Jabatan Undang-undang.
Pendaftaran Pendakwaan	Pendaftaran pendakwaan dilaksanakan oleh Jabatan Undang-undang.	Pendaftaran pendakwaan dilaksanakan oleh Jabatan Undang-undang.

Sumber: MPAJ Dan MPS

## 2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan kompaun di MPAJ dan MPS telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamatnya.

## 2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi pengurusan kompaun trafik dan kompaun *am/non trafik* yang dilaksanakan oleh MPAJ dan MPS bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013. Semakan Audit dibuat terhadap fail, rekod dan dokumen berkaitan di kedua-dua majlis perbandaran. Sampel pengauditan terdiri daripada 300 kompaun masing-masing yang telah dikeluarkan Notis Peringatan (NP) di MPAJ dan Notis Tawaran Mengkompaun (NTM) di MPS. Selain itu, lawatan ke premis/lokasi kesalahan dan temu bual dengan pegawai yang bertanggungjawab dibuat untuk mendapatkan penjelasan lanjut.

## 2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2013 mendapati, pengurusan kompaun di MPAJ dan MPS adalah memuaskan dari aspek pencapaian Sasaran Kerja Tahunan (SKT) kerana pengeluaran kompaun secara keseluruhannya mencapai SKT bagi tahun 2010 hingga 2012. Bagaimanapun, jumlah kompaun yang tinggi

juga adalah indikator pelanggaran undang-undang yang berlaku di MPAJ dan MPS. Di samping itu, prestasi pembayaran kompaun di MPAJ dan MPS bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 adalah rendah iaitu masing-masing 18.4% dan 22.6% walaupun dengan pelaksanaan kempen pembayaran. Kompaun trafik di MPAJ dan MPS adalah penyumbang terbesar iaitu masing-masing 93.7% dan 95.3% daripada keseluruhan bilangan kompaun dalam tempoh pengauditan. Masalah utama yang dikenal pasti adalah pengabaian undang-undang trafik PBT oleh sebahagian orang awam di mana terdapat 20,242 dan 17,878 Orang Kena Kompaun (OKK) masing-masing di MPAJ dan MPS dikompaun antara 3 hingga lebih 26 kali dan analisis menunjukkan semakin tinggi kekerapan, semakin rendah peratus pembayaran. Pengauditan juga mengenal pasti beberapa kelemahan di dalam pelaksanaan pengurusan kompaun secara keseluruhan yang diringkaskan dan dijelaskan dalam perenggan berikut:

- Pengurangan kompaun yang dibayar di MPAJ tidak mematuhi garis panduan pengurusan kompaun dan kadar pengurangan di MPS tidak seragam disebabkan tiada garis panduan/prosedur pembayaran dan pengurangan kompaun yang menyeluruh.
- Pengurusan NP di MPAJ kurang cekap kerana kelemahan modul kompaun sistem e-PBT dan menyebabkan berlaku kos implisit dianggarkan berjumlah RM118,405 setahun. Di MPS pula, majlis perbandaran ini tidak menetapkan norma masa bagi mengeluarkan NTM kepada OKK mengakibatkan 59% NTM dikeluarkan dalam tempoh kurang daripada 120 hari manakala 41% NTM melebihi 120 hari.
- Bilangan kes yang didaftarkan rendah di MPAJ dan MPS kerana pendakwaan di mahkamah tidak diberi keutamaan dalam pengurusan kompaun, proses melengkapkan maklumat yang rumit dan bilangan kakitangan yang rendah.

#### **2.4.1. Prestasi Pengurusan Kompaun**

**2.4.1.1.** Secara keseluruhannya, bilangan kompaun yang dikeluarkan di MPAJ bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 sebanyak 332,587 dengan nilai kompaun berjumlah RM36.20 juta. Manakala bagi tempoh yang sama, MPS telah mengeluarkan sebanyak 308,478 kompaun iaitu 7.2% lebih rendah berbanding MPAJ dengan nilai RM62.84 juta iaitu 73.6% lebih tinggi berbanding MPAJ. Perbezaan nilai kompaun yang ketara antaranya adalah disebabkan MPS mengeluarkan sebanyak 1,416 kompaun bagi kesalahan tertentu berkaitan Akta 133 dengan nilai kompaun yang tinggi iaitu antara RM12,500 hingga RM250,000 bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 dengan nilai keseluruhan RM28.44 juta. Bagi kesalahan dan tempoh yang sama, MPAJ mengeluarkan kompaun dengan jumlah yang lebih rendah iaitu 660 kompaun dengan nilai RM9.21 juta.

**2.4.1.2.** Semakan Audit mendapati bilangan pengeluaran kompaun di MPAJ pada tahun 2011 meningkat kepada 119,198 kompaun berbanding 69,435 kompaun pada tahun

2010. Bilangan pengeluaran kompaun pada tahun 2012 pula menyusut sedikit kepada 117,180 dan sehingga bulan Mac 2013, bilangan kompaun yang dikeluarkan adalah 26,774. Berdasarkan purata pengeluaran kompaun sehingga bulan Mac 2013, bilangan kompaun dianggarkan berjumlah 107,095 sehingga akhir tahun 2013. Berdasarkan anggaran ini, terdapat trend penyusutan bilangan kompaun pada tahun 2012 dan 2013 di MPAJ. Manakala bagi MPS bilangan kompaun menunjukkan trend peningkatan setiap tahun dari tahun 2011 hingga 2012 dan dijangka kekal meningkat pada tahun 2013 kepada 145,563 berdasarkan purata kompaun dikeluarkan untuk 3 bulan pertama. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.3**.

**Jadual 2.3**  
**Bilangan Dan Nilai Kompaun Yang Dikeluarkan**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	Kompaun Dikeluarkan			
	MPAJ		MPS	
	Bil.	Nilai (RM Juta)	Bil.	Nilai (RM Juta)
2010	69,435	9.22	62,234	19.61
2011	119,198	11.31	89,554	16.79
2012	117,180	11.94	120,299	18.56
2013	26,774	3.73	36,391	7.88
<b>Jumlah</b>	<b>332,587</b>	<b>36.20</b>	<b>308,478</b>	<b>62.84</b>

Sumber: MPAJ Dan MPS

**2.4.1.3.** Selain itu, pihak Audit mengukur prestasi pengurusan kompaun di MPAJ dan MPS berdasarkan SKT dan peratus pembayaran kompaun oleh OKK. Hasil pengauditan adalah seperti berikut:

**a. Pencapaian Pengeluaran Kompaun Berdasarkan Sasaran Kerja Tahunan Adalah Memuaskan**

SKT perlu untuk mengukur prestasi kerja dan produktiviti serta hendaklah dikemas kini mengikut keperluan semasa. Semakan Audit mendapati pencapaian SKT MPAJ dan MPS berkaitan pengeluaran kompaun trafik dan kompaun am/*non trafik* adalah seperti berikut:

**i. Kompaun Trafik**

- Kompaun trafik adalah penyumbang terbesar kepada keseluruhan bilangan kompaun di MPAJ dan MPS masing-masing dengan peratusan 93.7% dan 95.3% bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.4**.



**Jadual 2.4**  
**Pengeluaran Kompaun Trafik Di MPAJ Dan MPS**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	MPAJ			MPS		
	Bil. Keseluruhan Kompaun	Bil. Kompaun Trafik	Peratus (%)	Bil. Keseluruhan Kompaun	Bil. Kompaun Trafik	Peratus (%)
2010	69,435	63,994	92.2	62,234	57,778	92.8
2011	119,198	113,678	95.4	89,554	85,332	95.3
2012	117,180	109,760	93.7	120,299	115,742	96.2
2013	26,774	24,342	90.9	36,391	35,215	96.8
<b>Jumlah</b>	<b>332,587</b>	<b>311,774</b>	<b>93.7</b>	<b>308,478</b>	<b>294,067</b>	<b>95.3</b>

Sumber: MPAJ Dan MPS

- Jabatan Penguatkuasa MPAJ menetapkan sasaran pengeluaran kompaun trafik sebanyak 81,969 kompaun bagi tahun 2010, 75,000 kompaun bagi tahun 2011 dan 2012 serta 100,000 kompaun bagi tahun 2013. Semakan Audit mendapati prestasi pengeluaran kompaun trafik adalah 78.1% berbanding sasaran pada tahun 2010 dan melebihi sasaran yang ditetapkan dengan peratusan 151.6% dan 146.3% masing-masing bagi tahun 2011 dan 2012. Pencapaian SKT yang tinggi pada tahun 2011 dan 2012 disebabkan sasaran yang dibuat lebih rendah serta bilangan kompaun yang lebih tinggi berbanding tahun 2010. Penetapan sasaran adalah rendah kerana Jabatan Penguatkuasa memberi tumpuan penguatkuasaan kesalahan trafik dengan meningkatkan operasi tunda dan kunci tayar (*clamping*) untuk mengurangkan jumlah kompaun tertunggak. Pada tahun 2013, sasaran pengeluaran kompaun trafik telah dinaikkan kepada 100,000 kompaun setahun kerana aktiviti mengkompaun kesalahan trafik dibuat menggunakan automasi elektronik. Sehingga bulan Mac 2013, peratus pengeluaran kompaun trafik adalah 24.3% berbanding sasaran. Pengeluaran kompaun sehingga hujung tahun 2013 dianggarkan sebanyak 93,367 dengan pencapaian SKT 93.4% berdasarkan purata pengeluaran kompaun sehingga bulan Mac 2013. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
**Pengeluaran Kompaun Trafik Berbanding Sasaran Kerja Tahunan**  
**Di MPAJ Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	Bil.		Peratus (%)
	Sasaran	Pengeluaran	
2010	81,969	63,994	78.1
2011	75,000	113,678	151.6
2012	75,000	109,760	146.3
2013	100,000	24,342	24.3

Sumber: MPAJ

- MPS menetapkan SKT pengeluaran kompaun trafik sebanyak 80,000 kompaun setiap tahun bagi tahun 2010 hingga 2013. Semakan Audit mendapati pencapaian SKT kompaun trafik bagi tahun 2010 hingga 2012

meningkat setiap tahun iaitu 72.2% pada tahun 2010, 106.7% pada tahun 2011 dan 144.7% pada tahun 2012. Pencapaian sehingga 31 Mac 2013 adalah 44% dan dianggarkan pencapaian sehingga hujung tahun 2013 adalah 176% berdasarkan purata 3 bulan pertama tahun 2013. Butiran lanjut pencapaian SKT pengeluaran kompaun trafik bagi MPS adalah seperti di **Jadual 2.6**.

**Jadual 2.6**  
**Pencapaian Sasaran Kerja Tahunan Pengeluaran Kompaun Trafik**  
**Di MPS Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	Bil.		Peratus (%)
	Sasaran	Pengeluaran	
2010	80,000	57,778	72.2
2011	80,000	85,332	106.7
2012	80,000	115,742	144.7
2013	80,000	35,215	44.0

Sumber: MPS

- Bilangan kompaun trafik yang tinggi di MPAJ dan MPS antaranya disebabkan oleh kecuaiian dan keengganan orang awam mematuhi undang-undang. Keadaan ini boleh dijelaskan dengan kesalahan trafik yang dilakukan oleh OKK yang sama dengan kerap serta peratus pembayaran kompaun yang rendah. Analisis Audit terhadap rekod kompaun trafik bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 mendapati, sebanyak 20,242 OKK di MPAJ dan 17,878 OKK di MPS telah dikompaun antara 3 hingga lebih 26 kali.
- Analisis Audit selanjutnya mendapati 16,312 OKK (80.6%) dan 15,330 OKK (85.7%) masing-masing di MPAJ dan MPS telah dikompaun dengan kekerapan antara 3 hingga 10 kali melibatkan 76,027 (42.6%) dan 69,014 (53.8%) kompaun. Seterusnya 2,726 OKK (13.5%) dan 1,926 OKK (10.8%) masing-masing di MPAJ dan MPS telah dikompaun dengan kekerapan antara 11 hingga 25 kali melibatkan 43,011 (24.1%) dan 29,815 (23.2%) kompaun. Bagi kekerapan yang melebihi 26 kali, terdapat 1,204 OKK dan 622 OKK masing-masing di MPAJ dan MPS melibatkan 59,513 (33.3%) dan 29,454 (23%) kompaun. Semakan lanjut mendapati bagi kekerapan melebihi 26 kali terdapat sebanyak 71 OKK dan 32 OKK masing-masing di MPAJ dan MPS telah dikompaun melebihi 100 kali dengan nilai kompaun berjumlah RM442,890 dan RM289,240. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7**  
**Bilangan OKK Kesalahan Trafik Mengikut Kekerapan**

Perkara	Kekerapan (Kali)						Jumlah	
	3-10		11-25		>26		MPAJ	MPS
	MPAJ	MPS	MPAJ	MPS	MPAJ	MPS		
Bilangan OKK	16,312	15,330	2,726	1,926	1,204	622	20,242	17,878
Peratus OKK (%)	80.6	85.7	13.5	10.8	6.0	3.5	100	100
Bilangan Kompaun	76,027	69,014	43,011	29,815	59,513	29,454	178,551	128,283
Peratus Kompaun (%)	42.6	53.8	24.1	23.2	33.3	23.0	100	100
Nilai Kompaun (RM Juta)	3.50	4.14	1.99	1.79	2.74	1.77	8.23	7.70
Bilangan Kompaun Dibayar	3,874	15,238	582	3,193	194	839	4,650	19,270
Nilai Kompaun Dibayar (RM Juta)	0.25	0.39	0.08	0.07	0.04	0.01	0.37	0.47
Peratus Kompaun Dibayar (%)	5.1	22.1	1.4	10.7	0.3	2.8	2.6	15.0

Sumber: MPAJ Dan MPS

- Temu bual Audit dengan pegawai bertanggungjawab di MPAJ dan MPS mendapati kaedah yang dipraktikkan untuk mengesan OKK dengan kekerapan kompaun yang tinggi adalah melalui carian rawak. **Pihak Audit berpendapat kaedah pengesanan boleh ditambah baik sekiranya laporan khusus disediakan untuk memastikan pemantauan dan tindakan terhadap kelompok OKK dengan kekerapan kesalahan tertentu boleh diambil.**
- Analisis Audit terhadap peratus pembayaran kompaun trafik di MPAJ dan MPS juga mendapati semakin tinggi kekerapan kompaun, semakin rendah peratus pembayaran menunjukkan penguatkuasaan undang-undang menggunakan kompaun kurang berkesan kepada OKK yang kerap melakukan kesalahan trafik.
- **Berdasarkan maklum balas MPAJ dan MPS masing-masing bertarikh 2 dan 19 Ogos 2013, kuasa untuk menyenarai hitam pesalah trafik adalah terhad di bawah bidang kuasa Ketua Pengarah Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) dan juga Dato' Bandar sahaja dan tidak diguna pakai oleh majlis perbandaran seperti yang diperuntukkan di bawah Seksyen 3A dan 17, Akta Pengangkutan Jalan 1987 (Akta 333). Majlis perbandaran pernah memohon supaya tafsiran majlis bandaraya di bawah Subseksyen 3A(4) dimasukkan perkataan "majlis perbandaran" supaya bidang kuasa yang diberi turut dapat dilaksanakan oleh majlis perbandaran, tetapi pindaan akta tersebut hanya menghadkan bidang kuasa kepada majlis bandaraya sahaja.**
- Pihak Audit berpendapat, Kerajaan Negeri melalui Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) dan Kerajaan Persekutuan melalui Kementerian Perumahan Dan Kerajaan

Tempatan (KPKT) perlu memastikan bidang kuasa Seksyen 3A dan 17, Akta Pengangkutan Jalan 1987 (Akta 333) diperluaskan kepada majlis perbandaran dan majlis daerah. Orang awam akan lebih patuh dan menghormati undang-undang trafik PBT sekiranya kompaun trafik yang dikeluarkan memberi implikasi kepada lesen memandu dan cukai jalan kenderaan sepertimana kesalahan trafik yang dikompaun oleh JPJ atau Polis DiRaja Malaysia (PDRM). **Mengikut maklum balas bertarikh 30 September 2013, Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, UPEN akan merujuk kepada pihak KPKT, JPJ dan PDRM supaya kuasa di bawah Seksyen 3A dan 17, Akta Pengangkutan Jalan 1987 (Akta 33) diperluaskan kepada majlis perbandaran dan majlis daerah.**

## ii. Kompaun Am/Non Trafik

- Kompaun *am/non trafik* dikeluarkan lanjutan daripada tindakan penguatkuasaan (operasi dan rondaan) pelbagai undang-undang antaranya penguatkuasaan ke atas pusat hiburan awam, pusat siber dan kafe siber, iklan tanpa lesen dan halangan di tempat awam. Semakan Audit mendapati kompaun *am/non trafik* di MPAJ dan MPS masing-masing menyumbang kepada 6.3% dan 4.7% daripada keseluruhan bilangan kompaun bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.8**.

**Jadual 2.8**

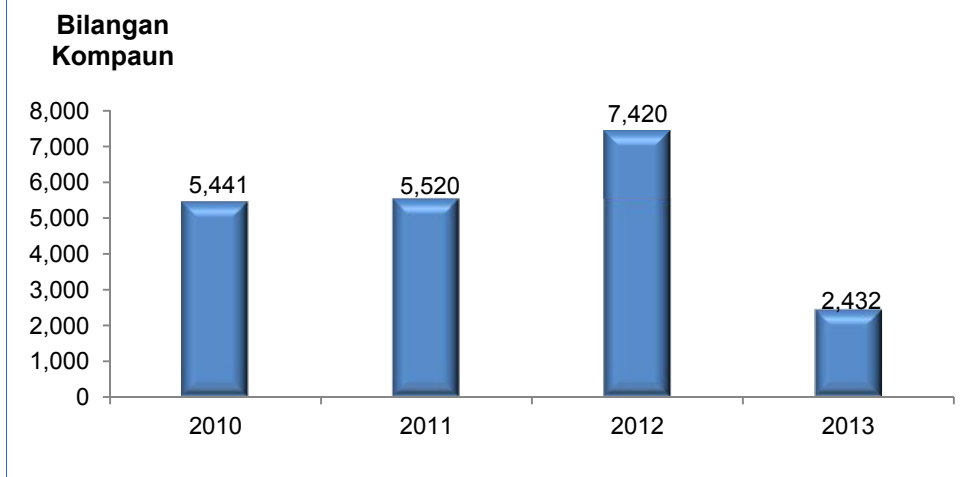
**Pengeluaran Kompaun Am/Non Trafik Berbanding Keseluruhan Bilangan Kompaun Di MPAJ Dan MPS Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	MPAJ			MPS		
	Bil. Keseluruhan Kompaun	Kompaun Am	Peratus (%)	Bil. Keseluruhan Kompaun	Kompaun Am	Peratus (%)
2010	69,435	5,441	7.8	62,234	4,456	7.2
2011	119,198	5,520	4.6	89,554	4,222	4.7
2012	117,180	7,420	6.3	120,299	4,557	3.8
2013	26,774	2,432	9.1	36,391	1,176	3.2
<b>Jumlah</b>	<b>332,587</b>	<b>20,813</b>	<b>6.3</b>	<b>308,478</b>	<b>14,411</b>	<b>4.7</b>

Sumber: MPAJ Dan MPS

- Semakan Audit mendapati MPAJ tidak menyasarkan bilangan pengeluaran kompaun am kerana sasaran dibuat terhadap bilangan tindakan penguatkuasaan seperti operasi dan rondaan. Pengeluaran kompaun am di MPAJ menunjukkan trend peningkatan pada tahun 2011 dan 2012 berbanding tahun 2010. Sehingga bulan Mac 2013, bilangan kompaun am adalah 2,432 dan dijangka terus meningkat kepada 9,728 kompaun berdasarkan purata pengeluaran 3 bulan pertama tahun 2013. Butiran lanjut adalah seperti di **Carta 2.1**.

**Carta 2.1**  
**Pengeluaran Kompaun Am MPAJ Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**



Sumber: MPAJ

- MPS menetapkan sasaran kompaun *non trafik* dalam nilai kutipan bayaran kompaun iaitu RM2.79 juta setahun bagi tahun 2010 hingga 2012. Manakala bagi tahun 2013, sasaran ditetapkan dalam bentuk bilangan kompaun dikeluarkan. Semakan Audit mendapati pencapaian SKT menurun bagi tempoh 2010 hingga 2012 dengan peratus pencapaian masing-masing pada 28.4%, 21.8% dan 19.7%. Sehingga 31 Mac 2013, prestasi pencapaian adalah 6.5% dan dijangka meningkat kepada 25.9% sehingga akhir tahun berdasarkan purata 3 bulan pertama tahun 2013. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.9**.

**Jadual 2.9**  
**Pencapaian Sasaran Kompaun *Non Trafik* Di MPS**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	Sasaran (RM)	Bayaran Diterima/ Kompaun Dikeluarkan (RM)	Peratus Pengeluaran Berbanding Sasaran (%)
2010	2,789,100	791,210	28.4
2011	2,789,100	606,740	21.8
2012	2,789,100	549,935	19.7
2013	18,130*	1,176*	6.5

Sumber: MPS

Nota: \* Sasaran ditetapkan dalam bilangan kompaun

- iii. Secara keseluruhannya pencapaian SKT pengeluaran kompaun di MPAJ dan MPS adalah memuaskan bagi tahun 2010 hingga 2012. Pada tahun 2013, pencapaian SKT pengeluaran kompaun di MPAJ dan MPS turut dianggarkan mencapai peratus yang baik meliputi kompaun trafik dan kompaun am. **Pihak Audit berpendapat, walaupun bilangan kompaun mencapai SKT menunjukkan produktiviti aktiviti penguatkuasaan yang baik, namun jumlah kompaun yang tinggi juga adalah indikator pelanggaran undang-undang yang berlaku di MPAJ dan MPS.**

## b. Prestasi Pembayaran Kompaun Rendah

- i. Berdasarkan Seksyen 4(2) Undang-undang Kecil (Mengkompaun Kesalahan-kesalahan) Kerajaan Tempatan 2005 dan Seksyen 4(2) Undang-undang Kecil (Mengkompaun Kesalahan-kesalahan) Jalan Parit Dan Bangunan 2005 yang seragam di MPAJ dan MPS; Yang DiPertua, Setiausaha atau Pegawai Undang-undang majlis perbandaran boleh dengan keizinan Pendakwa Raya mengkompaun mana-mana kesalahan dengan membuat suatu tawaran bertulis kepada orang yang disyaki telah melakukan kesalahan untuk mengkompaun kesalahan dan perlu dibayar dalam tempoh yang dinyatakan. Perenggan 3 UUK yang sama menyatakan sekiranya bayaran tidak dibuat dalam tempoh seperti yang dinyatakan dalam tawaran, tindakan pendakwaan boleh dimulakan pada bila-bila masa.
- ii. Untuk mengelakkan tindakan pendakwaan, OKK hendaklah membayar kompaun yang diterima. Berdasarkan rekod yang dimuat turun di MPAJ dan MPS masing-masing pada bulan Mei dan Jun 2013 mendapati, **pembayaran kompaun yang diterima di MPAJ dan MPS bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 adalah rendah** iaitu masing-masing 18.4% dan 22.6% berbanding bilangan keseluruhan kompaun yang dikeluarkan. Keadaan ini menunjukkan sebilangan besar OKK tidak membayar kompaun yang diterima. Analisis Audit selanjutnya mendapati, berlaku trend penyusutan peratus pembayaran kompaun bagi kedua-dua PBT dalam tempoh tersebut. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.10**.

**Jadual 2.10**  
**Perbandingan Prestasi Pembayaran Kompaun Di MPAJ Dan MPS**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	MPAJ			MPS		
	Bil. Kompaun	Bil. Kompaun Dibayar	Peratus Pembayaran (%)	Bil. Kompaun	Bil. Kompaun Dibayar	Peratus Pembayaran (%)
2010	69,435	17,476	25.2	62,234	19,740	31.7
2011	119,198	21,738	18.2	89,554	24,512	27.4
2012	117,180	18,319	15.6	120,299	20,499	17.0
2013	26,774	3,779	14.1	36,391	5,229	14.4
<b>Jumlah</b>	<b>332,587</b>	<b>61,312</b>	<b>18.4</b>	<b>308,478</b>	<b>69,980</b>	<b>22.6</b>

Sumber: MPAJ Dan MPS

- iii. Seterusnya analisis Audit terhadap prestasi pembayaran mengikut jenis kompaun mendapati, pembayaran kompaun *am/non trafik* di MPAJ dan MPS lebih baik berbanding kompaun trafik masing-masing dengan peratus pembayaran bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 sebanyak 45.7% dan 51%. Manakala bagi kompaun trafik, prestasi pembayaran di MPAJ dan MPS masing-masing adalah 16.6% dan 21.3% bagi tempoh yang sama. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.11**.

Jadual 2.11

**Bilangan Kompaun Am/Non Trafik Dan Kompaun Trafik Yang Dikeluarkan Berbanding Kompaun Dibayar Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013 Di MPAJ Dan MPS**

Tahun	Pihak Berkuasa Tempatan	Jenis Kompaun					
		Kompaun Am/Non Trafik			Kompaun Trafik		
		a	b	c (%)	a	b	c (%)
2010	MPAJ	5,441	1,907	35.0	63,994	15,569	24.3
	MPS	4,456	2,778	62.3	57,778	16,962	29.4
2011	MPAJ	5,520	2,736	49.6	113,678	19,002	16.7
	MPS	4,222	2,150	50.9	85,332	22,362	26.2
2012	MPAJ	7,420	3,679	49.6	109,760	14,640	13.3
	MPS	4,557	1,945	42.7	115,742	18,554	16.0
2013	MPAJ	2,432	1,192	49.0	24,342	2,587	10.6
	MPS	1,176	478	40.6	35,215	4,751	13.5
Jumlah	MPAJ	20,813	9,514	45.7	311,774	51,798	16.6
	MPS	14,411	7,351	51.0	294,067	62,629	21.3

Sumber: MPAJ Dan MPS

Nota: a - Bilangan kompaun dikeluarkan  
 b - Bilangan kompaun dibayar  
 c - Peratus kompaun dibayar

- iv. Antara usaha yang dilakukan untuk menggalakkan OKK membayar kompaun adalah melalui pelaksanaan kempen pembayaran dengan diskaun. Semakan Audit mendapati MPAJ dan MPS telah mengadakan kempen pembayaran kompaun trafik masing-masing sekali dan 5 kali bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013. Bilangan kempen yang lebih kerap di MPS menjelaskan peratusan pembayaran kompaun trafik yang lebih tinggi berbanding MPAJ. Bagaimanapun pihak Audit berpendapat, walaupun MPS mempunyai prestasi pembayaran kompaun yang lebih baik berbanding MPAJ, perbezaan peratus pembayarannya adalah sedikit dan peratus keseluruhan pembayaran bagi kedua-dua PBT masih kurang memuaskan. Ini menunjukkan program kempen pembayaran kompaun bukan kaedah terbaik untuk meningkatkan pembayaran kompaun.

Pada pendapat Audit, pengurusan kompaun di MPAJ dan MPS adalah memuaskan dari aspek pencapaian SKT kerana pengeluaran kompaun secara keseluruhannya mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, prestasi pembayaran kompaun bagi MPAJ dan MPS adalah rendah iaitu masing-masing 18.4% dan 22.6% walaupun dengan pelaksanaan kempen pembayaran.

#### 2.4.2. Prestasi Pelaksanaan Pengurusan Kompaun

Pengurusan kompaun hendaklah dilaksanakan mengikut garis panduan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk memastikan proses dan cara kerja dilaksanakan dengan seragam, teratur dan sistematik. Selain itu, pengurusan maklumat dan rekod yang cekap membantu meningkatkan keberkesanan pengurusan kompaun.

### 2.4.2.1. Pengurangan Kadar Kompaun Tidak Konsisten

Berdasarkan Seksyen 5(1) Undang-undang Kecil (Mengkompaun Kesalahan-kesalahan) Kerajaan Tempatan yang seragam di MPAJ dan MPS, kadar kompaun sebarang kesalahan tidak boleh melebihi RM1,000. Manakala Undang-undang Kecil (Mengkompaun Kesalahan-kesalahan) Jalan, Parit Dan Bangunan 2005 yang juga seragam di MPAJ dan MPS, kadar kompaun yang ditetapkan adalah antara RM125 hingga RM250,000 mengikut jenis kesalahan. Semakan Audit terhadap kadar kompaun dan pengurangan yang diberi di MPAJ dan MPS mendapati perkara seperti berikut:

#### a. Majlis Perbandaran Ampang Jaya

- i. MPAJ menetapkan kadar kompaun dan pengurangan melalui Garis Panduan Kompaun 2009 MPAJ (Garis Panduan). Semakan Audit mendapati Garis Panduan yang dibuat oleh MPAJ menetapkan kadar kompaun maksimum adalah RM1,000 kecuali bagi kesalahan tertentu berkaitan Akta Jalan, Parit Dan Bangunan serta Enakmen Hiburan Dan Tempat-tempat Hiburan Negeri Selangor 1995 pada kadar maksimum RM25,000. Garis Panduan ini menyenaraikan 621 jenis kesalahan berkaitan pelbagai undang-undang yang sedang dikuatkuasakan. Bagi kesalahan di mana kompaun am dikeluarkan, terdapat 430 jenis kesalahan boleh mendapat pengurangan dan 153 jenis kesalahan tidak boleh mendapat pengurangan. Manakala bagi kesalahan trafik, Garis Panduan menyenaraikan 38 jenis kesalahan di mana kompaun trafik boleh dikeluarkan. MPAJ mempraktikkan *Differential Parking Penalties* iaitu kadar kompaun trafik yang berbeza dikenakan kepada OKK mengikut tempoh bayaran dibuat dalam 14, 21 dan 28 hari daripada tarikh kompaun dikeluarkan. Selain itu, OKK kesalahan trafik juga akan diberi diskaun tambahan seperti yang telah ditetapkan dalam Garis Panduan.
- ii. Semakan Audit terhadap kadar kompaun dan pengurangan yang ditetapkan dalam Garis Panduan dengan laporan kompaun am berbayar bagi 11 jenis kesalahan berkaitan 10 undang-undang bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 seperti di **Jadual 2.12** mendapati beberapa anomali seperti berikut:
  - Diskaun telah diberi kepada kompaun yang tiada pengurangan.
  - Diskaun telah diberi melebihi daripada kadar pengurangan yang telah ditetapkan.
  - Bayaran kompaun melebihi daripada kadar yang ditetapkan. Temu bual Audit dengan Penolong Pegawai Undang-undang MPAJ mendapati rekod pembayaran menunjukkan terdapat OKK membayar kompaun melebihi kadar yang ditetapkan kerana pembayaran bagi kompaun yang sama dibuat 2 kali.



**Jadual 2.12****Anomali Garis Panduan Kompaun 2009 MPAJ**

UUK/Enakmen/ Peraturan/Perintah	Seksyen	Kadar Kompaun (RM)	Kadar Pengurangan (RM)	Bayaran Diterima	
				Terendah (RM)	Tertinggi (RM)
<b>Diskaun Telah Diberi Kepada Kompaun Yang Tiada Pengurangan</b>					
Pusat Siber & Kafe Siber	3	1,000	-	200	1,000
	4	1,000		500	-
	14	1,000		200	700
	21(1)	1,000		500	1,000
Hiburan & Tempat Hiburan (1995)	6	25,000	-	3,000	-
	11	5,000		125	5,000
Hiburan Dan Tempat Hiburan (1996)	29	1,000	-	700	-
Akta Jalan, Parit Dan Bangunan 1974	39(2)	500	-	150	500
Akta Kerajaan Tempatan 1976	74	500	-	200	500
<b>Diskaun Diberi Melebihi Dari Kadar Pengurangan Yang Ditetapkan</b>					
Akta Kerajaan Tempatan 1976	107(5)	250	125	50	500
	3	1,000	700	100	1,000
	13(k)	1,000	700	350	1,000
UUK Pasar	4	1,000	700	100	150
UUK Iklan	7	1,000	700	50	1,000
UUK Hotel	3(1)	1,000	700	500	700
UUK Pengendalian Makanan	9(f)	1,000	250	100	1,000
UUK Pelesenan Establisymen Makanan	3(1)	1,000	700	150	1,000
<b>Bayaran Kompaun Melebihi Dari Kadar Yang Ditetapkan</b>					
Akta Kerajaan Tempatan 1976	107(5)	250	125	50	500
Akta Jalan, Parit Dan Bangunan 1974	47(1)(d)	250	150	75	300

Sumber: MPAJ

**b. Majlis Perbandaran Selayang**

MPS tidak menyediakan garis panduan yang menetapkan kadar kompaun dan pengurangan. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap rekod kompaun yang dimuat turun daripada sistem e-Kompaun mendapati pengurangan ada diberi kepada OKK pada kadar yang pelbagai iaitu antara 16.7% hingga 96.7% untuk kompaun trafik dan antara 20% hingga 98% untuk kompaun *non trafik* bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013. Semakan lanjut mendapati pengurangan yang diberikan berbeza dan tidak konsisten bagi kesalahan yang sama dan terdapat juga 1,034 OKK yang membayar penuh jumlah kompaun. Semakan terhadap kadar dan pengurangan bagi 10 jenis kesalahan adalah seperti **Jadual 2.13**.

**Jadual 2.13**

**Kesalahan Yang Sama Dengan Pengurangan Yang Berbeza Bagi Transaksi Bayaran Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Kesalahan	Bil. Transaksi Bayaran Kompaun	Kadar Maksimum (RM)	Peratus Pengurangan Terendah (%)	Peratus Pengurangan Tertinggi (%)
Seksyen 3 UUK Siber Kafe	148	1,000	50	95
Seksyen 3 UUK Pelesenan Tred, Perniagaan & Perindustrian	1,366	1,000	50	98
Seksyen 46(1)(d) Akta 133	1,013	250	20	92
Seksyen 46(1)(a) Akta 133	142	250	20	80
Seksyen 47(1)(d) Akta 133	16	250	40	80
Seksyen 3 UUK Pusat Kecantikan	22	1,000	50	95
Seksyen 7 UUK Iklan	1,002	1,000	40	98
Seksyen 3 UUK Penjaja	614	1,000	60	99
Seksyen 47(2)(a) Akta 133	202	500	40	90
Seksyen 79(1) Akta 133	87	250	40	88

Sumber: MPS

- c. Berdasarkan temu bual dengan pegawai Jabatan Undang-undang, pihak Audit mendapati berlaku keadaan di mana diskaun diberi kepada kompaun tanpa pengurangan dan diskaun diberi melebihi kadar pengurangan yang ditetapkan dalam Garis Panduan MPAJ disebabkan budi bicara pegawai yang meluluskan pengurangan dengan asas pertimbangan antaranya seperti kesungguhan untuk membayar dan kemampuan kewangan OKK. Di MPS pula, budi bicara pegawai menyebabkan kadar pengurangan yang pelbagai bagi kesalahan yang sama.
- d. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 2 Ogos 2013, MPAJ memaklumkan secara umumnya kesemua pengurangan kompaun diberi berdasarkan Garis Panduan Kompaun 2009 MPAJ. Namun begitu, terdapat budi bicara yang diberikan berdasarkan alasan dan rayuan yang dikemukakan atas faktor seperti warga emas, Orang Kelainan Upaya, pelajar, pengurangan diberi oleh Tuan Setiausaha atau Yang Dipertua MPAJ dan alasan lain yang munasabah untuk pertimbangan khas. Mengikut maklum balas bertarikh 19 Ogos 2013, MPS pula menerangkan sistem auto rayuan digunakan bagi kesalahan trafik. Jabatan Pelan Bangunan juga telah meluluskan garis panduan bagi rayuan kompaun yang dikeluarkan oleh jabatan tersebut. MPS juga merancang untuk mengadakan satu bengkel bagi menyediakan garis panduan yang lengkap berkaitan pengurangan kompaun bagi setiap jabatan pada hujung tahun 2013.**
- e. Pihak Audit berpendapat, terdapat *trade-off* antara akauntabiliti PBT dan kebebasan pegawai berbudi bicara dalam memberi pengurangan. Budi bicara di dalam pengurusan hendaklah diuruskan secara berstruktur (dikawal, dipandu, dihadkan) untuk mengelakkan berlaku keputusan yang tidak konsisten, bersifat peribadi dan ruang kepada penyalahgunaan kuasa. Oleh itu, MPAJ dan MPS perlu menyediakan garis panduan kompaun yang lebih lengkap, jelas dan menyeluruh berkaitan kadar pengurangan seperti menetapkan had pengurangan dan asas pengurangan yang jelas dan had kuasa meluluskan

pengurangan di kalangan pegawai yang terlibat. Selain itu, penglibatan pihak Kerajaan Negeri melalui Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, UPEN adalah perlu supaya keseragaman garis panduan boleh diwujudkan dan penggunaan dapat diperluaskan ke semua PBT di Negeri Selangor. Penyediaan garis panduan yang menyeluruh juga boleh membantu PBT untuk merangka kemudahan bayaran kompaun secara atas talian dan seterusnya berpotensi meningkatkan prestasi pembayaran kompaun. **Mengikut maklum balas bertarikh 30 September 2013, Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, UPEN akan mengadakan perbincangan lanjut dengan semua PBT di Negeri Selangor mengenai keperluan penyediaan garis panduan kompaun.**

#### **2.4.2.2. Pengurusan Notis Peringatan/Notis Tawaran Mengkompaun Kurang Memuaskan**

Notis Peringatan/Notis Tawaran Mengkompaun (NP/NTM) dikeluarkan sebagai usaha menggalakkan pembayaran, memberi peluang kepada OKK sebelum tindakan pendakwaan diambil dan sebagai langkah pemberitahuan sekiranya OKK tidak mengetahui kompaun telah dikenakan kepada mereka. Antara maklumat yang disampaikan melalui NP/NTM adalah butiran kesalahan yang telah dilakukan, nilai kompaun yang ditawarkan dan tempoh pembayaran perlu dibuat sebelum proses pendakwaan dimulakan. Semakan Audit terhadap pengurusan NP/NTM di MPAJ dan MPS mendapati perkara berikut:

##### **a. Majlis Perbandaran Ampang Jaya**

Berdasarkan SOP Pengurusan Kompaun yang disediakan oleh MPAJ, NP hendaklah dikeluarkan kepada OKK selepas 7 hari sekiranya kompaun tidak dibayar. Semakan Audit mendapati pengurusan NP di MPAJ kurang memuaskan kerana perkara seperti berikut:

- i. Berdasarkan perbandingan yang dibuat antara tarikh kompaun dan tarikh NP dikeluarkan bagi 300 NP mendapati, kesemua NP ini telah lewat dikeluarkan dengan tempoh kelewatan 23 hari dan ke atas. Analisis tempoh pengeluaran NP adalah seperti di **Jadual 2.14**.

**Jadual 2.14**  
**Analisis Tempoh Kelewatan Pengeluaran NP MPAJ**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Tempoh Kelewatan (Hari)			
	23 – 60	61 – 120	121 – 180	>181
2010	-	-	8	92
2011	10	53	28	9
2012	55	8	18	19
<b>Jumlah</b>	<b>65</b>	<b>61</b>	<b>54</b>	<b>120</b>
<b>Jumlah Besar</b>	<b>300</b>			
<b>Peratus (%)</b>	<b>21.7</b>	<b>20.3</b>	<b>18.0</b>	<b>40.0</b>

Sumber: MPAJ

- ii. **Berdasarkan maklum balas MPAJ bertarikh 2 Ogos 2013, pihak MPAJ sedang menyemak semula SOP bagi tempoh pengeluaran NP kerana tempoh 7 hari yang ditetapkan adalah singkat berbanding dengan jumlah kompaun tertunggak yang memerlukan pengeluaran NP. Pihak MPAJ akan menyelaraskan tempoh pengeluaran NP dalam SOP dan ISO di mana ketetapan adalah dalam tempoh 60 hari daripada tarikh kompaun dikeluarkan.**
- iii. Penyediaan daftar/laporan penting sebagai mekanisme pemantauan oleh pihak pengurusan. Pihak Audit tidak dapat memastikan bilangan sebenar NP yang dikeluarkan bagi tahun 2010 hingga 31 Mac 2013 kerana senarai penghantaran NP yang disediakan oleh Jabatan Penguatkuasa tidak membolehkan rujukan dibuat. Bagaimanapun, semakan Audit di Jabatan Pelesenan mendapati laporan bulanan disediakan untuk memantau prestasi pengeluaran kompaun dan NP berkaitan kesalahan lesen.
- iv. Ketidakecapan yang wujud di dalam pengurusan NP adalah disebabkan kelemahan modul kompaun sistem e-PBT yang digunakan oleh MPAJ. Modul tersebut berkeupayaan untuk menjana NP secara automatik mengikut ketetapan SOP dan boleh menyediakan laporan untuk pemantauan. Bagaimanapun, NP yang dijana daripada modul ini mempunyai kesilapan menyatakan butir kesalahan OKK. MPAJ telah mengenal pasti kelemahan ini dan pengeluaran NP melalui janaan modul kompaun e-PBT dihentikan pada tahun 2011. Lanjutan daripada itu, pengeluaran NP telah dibuat secara manual. Semakan Audit mendapati Jabatan Penguatkuasa telah mengambil tindakan memaklumkan perkara ini kepada Jabatan Teknologi Maklumat MPAJ melalui memorandum bertarikh 19 Julai 2012. Bagaimanapun, sehingga pengauditan dijalankan, tiada maklum balas bertulis dikemukakan.
- v. Selain itu, pihak Audit mendapati berlaku kos implisit kesan daripada kelemahan modul kompaun e-PBT di mana sebahagian daripada masa bekerja 8 dan 2 orang pegawai penguatkuasa masing-masing di Jabatan Penguatkuasa dan Jabatan Pelesenan yang ditugaskan untuk memasukkan maklumat kompaun ke dalam sistem e-PBT turut digunakan untuk menyediakan dokumentasi NP secara

manual. Berdasarkan emolumen terendah Pembantu Penguatkuasa Gred N17 yang terlibat dan anggaran masa yang diperuntukkan untuk penyediaan NP, kos implisit dianggarkan sekurang-kurangnya RM9,867 sebulan atau RM118,405 setahun.

- vi. Pihak Audit berpendapat, pematuhan SOP sukar dilaksanakan tanpa sokongan sistem berkomputer kerana bilangan kompaun yang perlu diuruskan tinggi iaitu 69,436 pada tahun 2010, 117,507 pada tahun 2011, 117,180 pada tahun 2012 dan 26,774 sehingga bulan Mac 2013. Proses kerja pengurusan NP seperti memantau status pembayaran, tarikh notis patut dikeluarkan dan kerja menyediakan notis perlu dibuat di dalam persekitaran automasi elektronik. MPAJ perlu membaik pulih modul kompaun sistem e-PBT atau memperoleh sistem pengurusan kompaun berkomputer yang lain supaya keseluruhan sistem pengurusan kompaun dapat dilaksanakan dengan cekap.
- vii. Berdasarkan maklum balas MPAJ bertarikh 30 September 2013, Bahagian ICT MPAJ telah sedia maklum masalah berkaitan modul kompaun sistem e-PBT sebelum memorandum rasmi bertarikh 19 Julai 2011 dikeluarkan oleh Jabatan Penguatkuasa MPAJ. Bahagian ICT telah mengambil tindakan membaik pulih modul kompaun antaranya dengan mengeluarkan surat memohon penyerahan *Source Code* pihak pembekal pada bulan Jun 2011 dan surat peringatan pertama pada September 2011. Bagaimanapun tiada maklum balas dari pihak pembekal. Seterusnya, MPAJ telah mengambil inisiatif dengan meminta *Source Code* daripada simpanan Jabatan Kerajaan Tempatan/KPKT dan berjaya memperolehnya pada bulan Oktober 2011. Selanjutnya, MPAJ telah melantik sebuah syarikat swasta dalam membantu MPAJ dalam proses penambahbaikan dan pembetulan sistem e-PBT secara berperingkat. Sub Modul kompaun akan ditambah baik dan data kompaun akan dikemaskinikan sepenuhnya bagi memastikan penyediaan NP secara manual tidak lagi dipraktikkan dan penggunaan modul sepenuhnya dijangka pada bulan Januari 2014.

**b. Majlis Perbandaran Selayang**

- i. MPS mengeluarkan NTM yang mempunyai matlamat dan maklumat seperti NP. Semakan Audit terhadap senarai tugas kakitangan MPS mendapati, majlis perbandaran ini tidak menetapkan norma masa bagi pengeluaran NTM kepada OKK. Analisis Audit terhadap 300 NTM mendapati, 59% NTM dikeluarkan dalam tempoh kurang daripada 120 hari manakala 41% NTM melebihi 120 hari. Berdasarkan analisis ini pihak Audit berpendapat, MPS boleh menambah baik prestasi kerja pengeluaran NTM sekiranya norma masa ditetapkan. Butiran lanjut adalah seperti Jadual 2.15. Mengikut maklum balas MPS bertarikh 1 Oktober 2013, penetapan masa telah diberikan untuk pengeluaran NTM

mulai bulan Ogos 2013 iaitu 45 hari selepas kompaun dikeluarkan dan tempoh NTM juga dikurangkan dari 60 hari kepada 30 hari.

**Jadual 2.15**  
Tempoh Pengeluaran NTM MPS Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Tahun	Tempoh Pengeluaran NTM			
	31 – 60	61 – 120	121 – 180	>181
2010	58	38	1	3
2011	35	46	5	14
2012	-	-	42	58
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>84</b>	<b>48</b>	<b>75</b>
<b>Jumlah Besar</b>	<b>300</b>			
<b>Peratus (%)</b>	<b>31.0</b>	<b>28.0</b>	<b>16.0</b>	<b>25.0</b>

Sumber: MPS

- ii. Berdasarkan rekod pengeluaran NTM, secara keseluruhan peratus pengeluaran NTM berbanding kompaun belum berbayar bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 adalah 51.1%. Pada tahun 2010, peratus pengeluaran NTM telah meningkat daripada 35.2% kepada 69% pada tahun 2011. Bagaimanapun, peratus pengeluaran NTM telah menurun pada tahun 2012 kepada 44.8% kerana peruntukan untuk tujuan penghantaran NTM yang disediakan kepada Bahagian Undang-undang adalah rendah. Sehingga bulan Mac 2013 pengeluaran NTM berbanding kompaun belum berbayar adalah 55.6%. **Pihak Audit berpendapat peratus pengeluaran NTM berbanding kompaun belum bayar sepatutnya lebih tinggi kerana MPS menguruskan kompaun menggunakan sistem berkomputer dan janaan NTM dibuat menggunakan sistem tersebut.** Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 2.16**.

**Jadual 2.16**  
Pengeluaran NTM Berbanding Kompaun Belum Berbayar Di MPS Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013

Tahun	Bil. Kompaun Belum Berbayar	Bil. Notis Tawaran Mengkompaun	Peratus Perbandingan (%)
2010	42,494	14,975	35.2
2011	65,042	44,850	69.0
2012	99,800	44,742	44.8
2013	31,162	17,311	55.6
<b>Jumlah</b>	<b>238,498</b>	<b>121,878</b>	<b>51.1</b>

Sumber: MPS

#### 2.4.2.3. Bilangan Kompaun Didaftarkan Untuk Pendakwaan Rendah

- a. Berdasarkan Seksyen 4(2) Undang-undang Kecil (Mengkompaun Kesalahan-kesalahan) Kerajaan Tempatan serta Undang-undang Kecil (Mengkompaun Kesalahan-kesalahan) Jalan, Parit Dan Bangunan yang seragam di MPAJ dan MPS, sekiranya OKK tidak membayar jumlah dinyatakan dalam kompaun yang diterima,



pendakwaan terhadap kesalahan yang dilakukan boleh dimulakan pada bila-bila masa. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya bilangan OKK yang didaftarkan untuk pendakwaan di mahkamah berbanding kompaun tidak berbayar di MPAJ dan MPS adalah rendah iaitu masing-masing 1% dan 0.8% bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.17**.

**Jadual 2.17**

**Pendaftaran Pendakwaan Berbanding Bilangan Kompaun Tidak Berbayar Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Mac 2013**

Tahun	MPAJ			MPS		
	Tidak Berbayar	Daftar Mahkamah	Peratus (%)	Tidak Berbayar	Daftar Mahkamah	Peratus (%)
2010	51,959	855	1.6	42,494	665	1.6
2011	97,460	1,060	1.1	65,042	550	0.8
2012	98,861	606	0.6	99,800	539	0.5
2013	22,995	75	0.3	31,162	60	0.2
<b>Jumlah</b>	<b>271,275</b>	<b>2,596</b>	<b>1.0</b>	<b>238,498</b>	<b>1,814</b>	<b>0.8</b>

Sumber: MPAJ Dan MPS

b. Semakan lanjut di MPAJ dan MPS terhadap prestasi OKK yang didaftarkan untuk pendakwaan mendapati perkara berikut:

**i. Majlis Perbandaran Ampang Jaya**

- Berdasarkan SOP Pengurusan Kompaun MPAJ, proses pendakwaan hendaklah dimulakan sekiranya OKK tidak menjelaskan kompaun dan mengabaikan NP selepas 14 hari kompaun dikeluarkan. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya kes yang didaftarkan untuk pendakwaan bagi tahun 2010 hingga bulan Mac 2013 adalah rendah iaitu 1% berbanding bilangan kompaun tidak berbayar menunjukkan hanya sebilangan kecil OKK dikenakan tindakan pendakwaan.
- Pengauditan juga mendapati kadar pendaftaran kes untuk pendakwaan menurun dari tahun 2011 hingga 2013 antaranya disebabkan masalah guna tenaga. Semakan Audit mendapati seramai 4 orang pegawai terlibat secara langsung menguruskan proses pendakwaan pada tahun 2013. Jumlah ini adalah lebih rendah berbanding 6 orang pada tahun 2012 dan 2011 serta 10 orang pada tahun 2010. Bilangan pegawai yang menguruskan pendakwaan berkurangan dari tahun 2010 hingga 2013 adalah disebabkan penstrukturan pengurusan kompaun yang dilaksanakan oleh MPAJ pada bulan April 2011. Seramai 6 orang pegawai penguatkuasa yang ditempatkan di Jabatan Undang-undang untuk membantu proses pendakwaan telah dipindahkan semula ke Jabatan Penguatkuasa pada tahun 2011 dan 2012 masing-masing seramai 4 dan 2 orang. Semakan Audit mendapati Jabatan Undang-undang ada memohon pengisian jawatan kepada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia (PSM) bagi memastikan kelancaran perjalanan operasi

Jabatan. Bagaimanapun, tiada maklum balas berkaitan perkara ini diterima dari PSM semasa pengauditan dijalankan. **Berdasarkan maklum balas MPAJ bertarikh 2 Ogos 2013, PSM telah dan akan membuat penambahan secara berperingkat pengisian jawatan di Jabatan Undang-undang bagi membantu kelancaran perjalanan jabatan tersebut. Pada tahun 2013, penambahan 2 orang Pembantu Tadbir telah dibuat di Jabatan Undang-undang menjadikan keseluruhan 6 orang kakitangan untuk menguruskan pendakwaan.**

- Maklumat yang sempurna adalah penting bagi melancarkan proses pendakwaan. Proses melengkapkan maklumat pendakwaan kompaun trafik mudah kerana MPAJ disediakan kemudahan carian dalam talian. Proses pendakwaan bagi kompaun am lebih rumit berbanding kompaun trafik kerana melibatkan agensi Kerajaan lain antaranya seperti Suruhanjaya Syarikat Malaysia serta Pejabat Daerah Dan Tanah berkaitan serta melibatkan kos, masa dan tenaga. Carian maklumat terpaksa dilakukan kerana terdapat kompaun dikeluarkan tanpa nama penuh atau maklumat perniagaan OKK yang diperlukan untuk pendakwaan. Semakan Audit melalui carian maklumat menggunakan modul kompaun e-PBT mendapati sebanyak 2,935 kompaun dikeluarkan dengan nama OKK sebagai “Pemilik Rumah”, 250 kompaun dikeluarkan dengan nama OKK sebagai “Pemilik Restoran” dan 477 kompaun dikeluarkan dengan nama OKK sebagai “Pemilik Premis”. Selain itu, semakan terhadap rekod kompaun belum berbayar mendapati maklumat nama OKK tidak lengkap bagi 1,293 kompaun am dan 84 kompaun trafik tidak mempunyai nombor pendaftaran kenderaan. **Mengikut maklum balas MPAJ bertarikh 30 September 2013, berdasarkan Seksyen 108, Akta 171 kompaun boleh dikeluarkan menggunakan perkataan “Pemilik Kedai”, “Pemilik Restoran” atau “Pemilik Premis”. Bagaimanapun, MPAJ telah mendapat arahan daripada pihak Timbalan Pendakwa Raya, Mahkamah Majistret Ampang yang menghendaki segala saman dan pertuduhan hendaklah dibuat ke atas nama sebenar pemilik atau pengurus premis. Sekiranya kertas siasatan dibuka untuk mendakwa OKK, jabatan yang mengeluarkan kompaun akan membuat carian nama atau pemilik sebenar rumah, restoran atau premis.**
- Pihak Audit berpendapat, MPAJ dengan penglibatan Kerajaan Negeri perlu mengadakan perbincangan dan seterusnya kerjasama dengan jabatan dan agensi Kerajaan seperti Suruhanjaya Syarikat Malaysia serta Pejabat Daerah Dan Tanah untuk memperoleh maklumat OKK dengan cara yang lebih mudah dan ekonomik seperti menyediakan kemudahan carian maklumat dalam talian. Selain itu, melalui sistem komputer yang dipertingkatkan, MPAJ juga boleh memanfaatkan maklumat pegangan harta cukai taksiran bagi tujuan mengesan OKK

bagi kesalahan tertentu. Mengikut maklum balas bertarikh 30 September 2013, Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, UPEN akan mengadakan perbincangan lebih lanjut mengenai perkara ini.

## ii. Majlis Perbandaran Selayang

- Berdasarkan SOP Pendakwaan, tindakan pendakwaan akan diambil bagi kompaun yang tidak diselesaikan dan notis yang tidak dipatuhi tanpa menetapkan norma masa. Temu bual Audit dengan pegawai Jabatan Undang-undang mendapati, bilangan kompaun yang didaftarkan untuk pendakwaan terdiri daripada kompaun yang telah lama tertunggak dan mempunyai bukti kesalahan yang kukuh.
- Semakan Audit mendapati seramai 7 orang pegawai terlibat secara langsung menguruskan pendakwaan bagi tahun 2010 hingga 2013. Walaupun tiada perubahan dari segi bilangan guna tenaga, bilangan kompaun belum selesai yang didaftarkan untuk pendakwaan menurun setiap tahun sejak tahun 2010.
- Berdasarkan maklum balas MPS bertarikh 19 Ogos 2013, terdapat beberapa saringan yang dilakukan di peringkat Pembantu Tadbir, Pegawai Pendakwa hingga ke Timbalan Pendakwaraya sebelum suatu kompaun diproses menjadi saman dan didaftarkan ke mahkamah. Bermula bulan Julai 2013, setiap jabatan dikehendaki menyediakan maklumat kertas siasatan yang lengkap bagi setiap kompaun yang tertunggak selepas 30 hari dikeluarkan bagi menjimatkan masa Pembantu Tadbir untuk fokus kepada pengeluaran saman berbanding mencari maklumat bagi melengkapkan kompaun. Selain itu berdasarkan maklum balas MPS bertarikh 1 Oktober 2013, NTM akan dikeluarkan sebanyak satu kali sahaja berbanding 2 kali bagi memastikan proses pendakwaan yang berkesan dapat dijalankan.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan pengurusan kompaun di MPAJ dan MPS boleh ditambah baik dengan menyediakan garis panduan/prosedur pembayaran dan pengurangan yang menyeluruh kerana pengurangan yang diberikan tidak seragam dan elemen budi bicara digunakan tanpa berstruktur. Selain itu, MPAJ perlu menyelesaikan masalah berkaitan modul kompaun e-PBT kerana kegagalan sistem tersebut menyebabkan ketidakcekapan pengurusan kompaun. MPS perlu menetapkan norma masa untuk menambah baik dan mengukur kecekapan setiap peringkat proses kerja pengurusan kompaun. Pihak Audit juga berpendapat, prestasi pendakwaan OKK di mahkamah kurang berkesan berdasarkan peratus kes yang didaftarkan sangat kecil iaitu antara 0.8% hingga 1% berbanding bilangan kompaun belum berbayar. Oleh itu Kerajaan Negeri melalui semua PBT di Negeri Selangor perlu menyediakan alternatif

**penguatkuasaan yang lebih tegas selain daripada pendakwaan untuk mendidik orang awam mematuhi dan menghormati undang-undang PBT.**

## **2.5. SYOR AUDIT**

Untuk mempertingkatkan prestasi pengurusan kompaun dan mengatasi kelemahan yang wujud, pihak Audit mengesyorkan Majlis Perbandaran Ampang Jaya (MPAJ) dan Majlis Perbandaran Selayang (MPS) dengan kerjasama Kerajaan Negeri mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

**2.5.1.** Menetapkan sasaran pengeluaran kompaun yang jelas dan kemas kini mengikut produktiviti dan keperluan semasa supaya ukuran prestasi dapat dibuat dengan lebih tepat. Selain itu, MPAJ dan MPS perlu mempunyai kaedah pemantauan yang khusus terhadap OKK yang kerap melakukan kesalahan.

**2.5.2.** Kerajaan Negeri melalui Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, Unit Perancang Ekonomi Negeri dan Kerajaan Persekutuan melalui Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan perlu memastikan bidang kuasa Seksyen 3A dan 17, Akta Pengangkutan Jalan 1987 (Akta 333) diperluaskan kepada majlis perbandaran dan majlis daerah.

**2.5.3.** Mengambil tindakan tegas terhadap pesalah trafik PBT yang kerap melakukan kesalahan dan tidak membayar kompaun. Antaranya menyenarai hitam pesalah trafik PBT yang boleh memberi implikasi kepada cukai jalan dan lesen memandu OKK seperti pesalah trafik JPJ dan PDRM bertujuan mendidik orang awam agar lebih menghormati undang-undang PBT, menggalakkan pembayaran kompaun trafik PBT, meningkatkan prestasi kompaun berbayar dan mengurangkan keperluan tindakan pendakwaan OKK di mahkamah.

**2.5.4.** Untuk menambah baik prestasi pelaksanaan pengurusan kompaun, MPAJ dan MPS disyorkan:

- a. Menyediakan garis panduan/prosedur pembayaran dan pengurangan yang menyeluruh supaya kadar pengurangan yang diberikan seragam dan elemen budi bicara di dalam pemberian pengurangan dibuat secara berstruktur. Penyediaan garis panduan dibuat dengan penglibatan Kerajaan Negeri melalui Seksyen Pihak Berkuasa Tempatan, Unit Perancang Ekonomi Negeri supaya keseragaman boleh diwujudkan dan penggunaan garis panduan dapat diperluaskan ke seluruh PBT di Negeri Selangor.
- b. MPAJ perlu menyelesaikan masalah berkaitan modul kompaun e-PBT kerana kegagalan sistem tersebut menyebabkan ketidakcekapan pengurusan kompaun. Selain itu, MPS perlu menetapkan norma masa untuk menambah baik dan mengukur kecekapan setiap peringkat proses kerja pengurusan kompaun.

# MAJLIS AGAMA ISLAM SELANGOR

## **3. MAIS HEALTH CARE SERVICES SDN. BHD.**

### **3.1 LATAR BELAKANG**

**3.1.1.** MAIS Health Care Services Sdn. Bhd. (MHCSSB) ditubuhkan pada tahun 2006 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM10 juta dan RM6.09 juta. Sebelum ini, MHCSSB dikenali dengan nama Bakti Suci Bina Sdn. Bhd. sejak tahun 1990. MHCSSB merupakan syarikat subsidiari Kumpulan MAIS Corporation (KMC) dan milik penuh Majlis Agama Islam Selangor (MAIS). Tujuan penubuhan MHCSSB adalah untuk memberi perkhidmatan kesihatan, menyediakan pusat perkhidmatan dialisis dan memberi khidmat perubatan yang berkaitan.

**3.1.2.** MHCSSB dianggotai oleh 3 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Pengerusi MAIS dan 2 orang ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Setiausaha MAIS dan Pengarah Eksekutif. Pengurusan MHCSSB diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif dan dibantu oleh 3 orang pegawai bertempat di Seksyen 16, Shah Alam. Pengurusan MHCSSB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, Pekeliling Perbendaharaan serta Surat Arahan Perbendaharaan berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan dan tadbir urus korporat memuaskan serta pengurusan aktiviti telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

### **3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan ini meliputi aspek kewangan dan aktiviti utama MHCSSB dengan memberi perhatian terhadap prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi kewangan, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dilakukan secara perbandingan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Manakala bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat pula, pengauditan dijalankan di pejabat MHCSSB dengan menyemak dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga bulan Mac 2013. Selain itu, temu bual diadakan dengan pegawai dari MHCSSB bagi mendapatkan penjelasan lanjut mengenai perkara berbangkit. Pemeriksaan terhadap peralatan dan aset juga dijalankan bagi mengesahkan kewujudan aset tersebut secara fizikal.

### 3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Februari dan Mac 2013 mendapati pada keseluruhannya prestasi kewangan MHCSSB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan. Keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012 berjumlah RM0.10 juta menurun sejumlah RM0.15 juta (60%) berbanding keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 berjumlah RM0.25 juta. Manakala keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 ini menurun sejumlah RM0.12 juta (32.4%) berbanding keuntungan sebelum cukai tahun 2010 yang berjumlah RM0.37 juta. Keuntungan terkumpul MHCSSB sehingga 31 Disember 2012 berjumlah RM0.87 juta. Sungguhpun tadbir urus korporat didapati baik namun terdapat beberapa ketidakpatuhan yang perlu ditangani. Antaranya *Corporate Integrity Pledge/Pact* tidak disediakan dan ditandatangani, pembayaran dividen tidak dibuat kepada Kerajaan Negeri/Syarikat Induk dan mesyuarat pemantauan syarikat subsidiari tidak diadakan mengikut kekerapan yang sepatutnya. Selain itu, prestasi pencapaian objektif utama syarikat juga kurang memuaskan kerana terdapat pusat dialisis yang dirancang tidak berjaya dibuka, pesakit Lembaga Zakat Selangor (LZS) tidak berjaya dipindahkan sepenuhnya ke MAIS Dialisis Sdn. Bhd. (MDSB), urusan membekalkan peralatan/ubatan tidak berjaya dilaksanakan dan pusat dialisis yang dirancang untuk dibuka di luar Negeri Selangor tidak tercapai. Selain itu, terdapat juga kelemahan di peringkat pelaksanaan penyewaan mesin dialisis yang diringkaskan seperti berikut:

- Pemantauan kerja penyenggaraan mesin dialisis tidak memuaskan.
- Dokumen perjanjian tidak ditandatangani.
- Tunggakan sewaan mesin dialisis berlaku.
- Pembelian mesin dialisis secara sewa beli tidak menguntungkan.

#### 3.4.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan MHCSSB, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan:

##### 3.4.1.1. Analisis Trend

- a. Pada tahun 2010, MHCSSB mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.37 juta. Namun keuntungan sebelum cukai MHCSSB mencatatkan penurunan pada tahun 2011 dan 2012 masing-masing berjumlah RM0.25 juta dan RM0.10 juta. Penurunan keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 disebabkan peningkatan dalam jumlah pendapatan sejumlah RM0.13 juta tidak dapat menampung peningkatan dalam jumlah perbelanjaan sejumlah RM0.25 juta. Keadaan ini menjadikan nisbah peningkatan perbelanjaan berbanding peningkatan pendapatan pada tahun 2011 adalah 1.92:1. Pada tahun 2012, MHCSSB mencatatkan penurunan



keuntungan sebelum cukai sejumlah RM0.15 juta berbanding tahun 2011. Penurunan ini disebabkan penurunan jumlah pendapatan tidak seimbang dengan penurunan jumlah perbelanjaan. Pendapatan syarikat menurun sejumlah RM0.34 juta (25%) manakala jumlah perbelanjaan menurun sejumlah RM0.19 juta (17.1%). Sehingga 31 Disember 2012, keuntungan terkumpul MHCSSB adalah berjumlah RM0.87 juta.

- b. Pendapatan utama MHCSSB adalah terdiri daripada kutipan sewaan mesin dan peralatan klinik. Manakala lain-lain pendapatan antaranya terdiri daripada hibah akaun semasa, dividen daripada syarikat subsidiari MHCSSB iaitu MDSB dan pendapatan tertanggung yang dilunaskan. Pendapatan tertanggung merupakan kos pembiayaan bagi 3 pusat dialisis iaitu di Sabak Bernam, Shah Alam dan Klang berjumlah RM1.86 juta yang disumbang oleh LZS. Pendapatan tertanggung ini dilunaskan selama 5 tahun. Pendapatan MHCSSB pada tahun 2010 adalah berjumlah RM1.23 juta dan meningkat kepada RM1.36 juta pada tahun 2011 tetapi menurun kepada RM1.02 juta pada tahun 2012. Analisis Audit mendapati peningkatan pendapatan sejumlah RM0.13 juta pada tahun 2011 adalah disebabkan oleh peningkatan pendapatan aktiviti sewaan mesin dan peralatan klinik manakala penurunan pendapatan pada tahun 2012 berjumlah RM0.34 juta adalah disebabkan oleh pengurangan dalam lain-lain pendapatan.
- c. Perbelanjaan MHCSSB hanya terdiri daripada perbelanjaan pentadbiran dan operasi serta kos kewangan. Kos untuk pendapatan tidak dicatatkan kerana MHCSSB hanya menerima sewaan mesin dan peralatan klinik. Analisis Audit terhadap perbelanjaan MHCSSB mendapati berlaku peningkatan terhadap jumlah perbelanjaan pada tahun 2011. Pada tahun 2010, perbelanjaan MHCSSB adalah berjumlah RM0.86 juta meningkat kepada RM1.11 juta pada tahun 2011 dan menurun kepada RM0.92 juta pada tahun 2012. Peningkatan perbelanjaan sejumlah RM0.25 juta (29.1%) pada tahun 2011 ini antaranya disumbangkan oleh peningkatan dalam kos pekerja, yuran guaman dan kos kewangan masing-masing berjumlah RM0.07 juta, RM0.02 juta dan RM0.07 juta.
- d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta keuntungan MHCSSB bagi tahun kewangan 2010 Hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

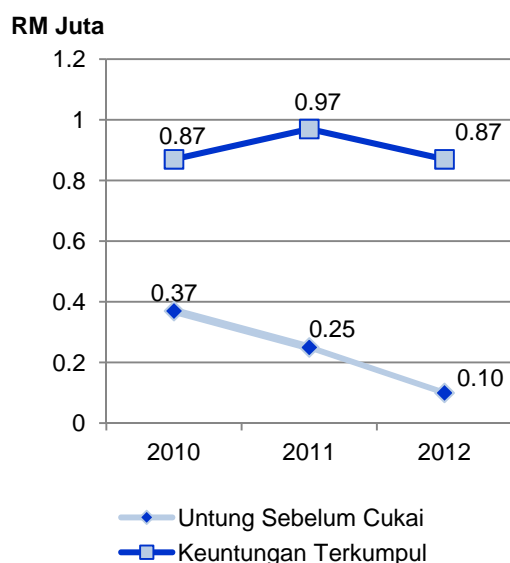
**Jadual 3.1**  
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung/Rugi MHCSSB**  
**Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012**

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Pendapatan Aktiviti	0.83	0.98	1.01
Belanja Aktiviti	-	-	-
<b>Untung/Rugi Kasar</b>	<b>0.83</b>	<b>0.98</b>	<b>1.01</b>
Pendapatan Lain	0.40	0.38	0.01
Belanja Am, Pentadbiran Operasi	-0.66	-0.84	-0.74
<b>Untung/Rugi Operasi</b>	<b>0.57</b>	<b>0.52</b>	<b>0.28</b>
Kos Kewangan	-0.20	-0.27	-0.18
<b>Untung/Rugi Operasi Sebelum Cukai</b>	<b>0.37</b>	<b>0.25</b>	<b>0.10</b>
Cukai	-0.01	-0.15	-0.11
<b>Untung/Rugi Selepas Cukai</b>	<b>0.36</b>	<b>0.10</b>	<b>-0.01</b>
<b>Keuntungan Berkumpul</b>	<b>0.87</b>	<b>0.97</b>	<b>*0.87</b>

Sumber: Penyata Kewangan MHCSSB

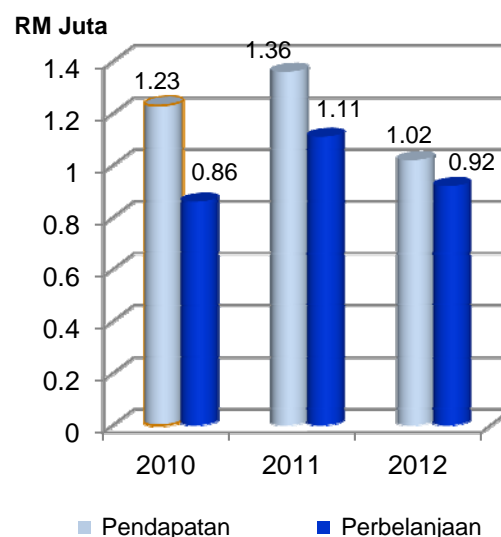
\* Nota: Keuntungan terkumpul bagi tahun 2012 setelah mengambil kira pelarasan tahun terdahulu.

**Carta 3.1**  
**Trend Keuntungan Sebelum Cukai Dan**  
**Keuntungan Berkumpul MHCSSB Bagi Tahun**  
**Kewangan 2010 Hingga 2012**



Sumber: Penyata Kewangan MHCSSB

**Carta 3.2**  
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan**  
**MHCSSB Bagi Tahun Kewangan**  
**2010 Hingga 2012**



Sumber: Penyata Kewangan MHCSSB

#### 3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan MHCSSB, 4 nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan MHCSSB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**  
**Analisis Nisbah Kewangan MHCSSB Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012**

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	2.30:1	1.99:1	2.52:1
Margin Untung Bersih	30.1%	18.4%	10.8%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	0.08:1	0.02:1	0.001:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	0.19:1	0.05:1	0.001:1

Sumber: Penyata Kewangan MHCSSB

**a. Nisbah Semasa**

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar kecairan MHCSSB bagi tahun 2011 adalah 1.99:1 menurun berbanding 2.30:1 pada tahun 2010 dan meningkat semula kepada 2.52:1 pada tahun 2012. Ini menunjukkan kemampuan aset semasa MHCSSB pada tahun 2012 untuk ditukar segera kepada tunai bagi membayar hutang jangka pendek adalah baik.

**b. Margin Untung Bersih**

Margin untung bersih adalah pendekatan lazim yang digunakan bagi mengukur keberkesanan aktiviti utama dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil ia memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik. Analisis Audit mendapati margin keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2010 hingga 2012 menunjukkan trend penurunan. Pada tahun 2010, margin keuntungan sebelum cukai adalah 30.1% iaitu lebih tinggi berbanding 18.4% pada tahun 2011 dan menurun kepada 10.8% pada tahun 2012. Penurunan margin keuntungan pada tahun 2012 ini bukan disumbangkan oleh penurunan pendapatan dari aktiviti utama MHCSSB tetapi dari lain-lain pendapatan. Bagaimanapun, margin keuntungan MHCSSB pada tahun 2012 adalah memuaskan.

**c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset**

Nisbah pulangan ke atas aset mengukur pulangan yang diperoleh oleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan aset. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas aset pada tahun 2011 dan 2012 masing-masing sebanyak 0.02:1 atau 2 sen dan

0.001:1 atau 0.001 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan menurun berbanding tahun 2010 sebanyak 0.08:1 atau 8 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan. Penurunan kadar pulangan ke atas aset dari tahun 2010 hingga ke tahun 2012 ini menunjukkan kecekapan MHCSSB dalam mengurus aset bagi menjana keuntungan adalah tidak memuaskan.

#### **d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti**

Nisbah pulangan ke atas ekuiti bertujuan mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan untung yang lebih tinggi kepada pemilikanya. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas ekuiti pada tahun 2010 sebanyak 0.19:1 atau 19 sen bagi setiap ringgit modal yang digunakan menurun kepada 0.05:1 atau 5 sen bagi setiap ringgit modal yang digunakan pada tahun 2011 dan tahun 2012 sebanyak 0.001:1 atau 0.001 sen iaitu kurang dari satu sen bagi setiap ringgit ekuiti. Penurunan kadar pulangan ke atas aset dari tahun 2010 hingga ke tahun 2012 ini menunjukkan kadar pulangan atas ekuiti MHCSSB masih tidak memuaskan dan perlu dipertingkatkan.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan MHCSSB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan dan perlu dipertingkatkan untuk memberi pulangan yang berterusan kepada MAIS dan Kerajaan Negeri.**

### **3.4.2. Pengurusan Aktiviti**

MHCSSB mula mengendalikan aktiviti memberi perkhidmatan kesihatan, menyediakan pusat perkhidmatan dialisis dan memberi khidmat perubatan dialisis pada bulan Mac 2007 sehingga bulan Mac 2013. Semakan Audit setakat bulan Mac 2013 mendapati beberapa kelemahan wujud di peringkat prestasi pencapaian objektif utama MHCSSB. Penjelasan lanjut mengenai kelemahan tersebut adalah seperti di perenggan berikut:

#### **3.4.2.1. Rancangan Perniagaan MHCSSB Tidak Tercapai Sepenuhnya**

- a. Setiap organisasi hendaklah menyediakan dan melaksanakan Rancangan Strategik/Korporat/Perniagaan supaya dapat menilai sama ada objektif penubuhannya tercapai sepenuhnya atau sebaliknya. Semakan Audit mendapati MHCSSB ada menyediakan Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2008 Hingga 2013) bagi mencapai objektif penubuhannya. MHCSSB telah menetapkan sebanyak 5 strategi dalam rancangan perniagaan tersebut iaitu membuka pusat dialisis di Negeri Selangor, memindahkan pesakit LZS ke MHCSSB, membekalkan peralatan/ubatan dan menyewakan peralatan/kemudahan dialisis kepada MDSB serta membuka pusat dialisis di luar Negeri Selangor. Status prestasi pencapaian 5 strategi ini adalah seperti di **Jadual 3.3**.

**Jadual 3.3****Status Prestasi Pencapaian Strategi Rancangan Perniagaan 5 Tahun MHCSSB (Tahun 2008 Hingga 2013)**

Strategi Perniagaan	Petunjuk Prestasi	Status Pencapaian		
		Sasaran	Sebenar	(%)
Membuka pusat dialisis di Negeri Selangor	Prestasi bilangan pusat dialisis yang berjaya dibuka	9 pusat dialisis	5 pusat dialisis	55.5
Memindahkan semua pesakit LZS ke MHCSSB	Prestasi bilangan pesakit berjaya dipindahkan ke MHCSSB	1,547	123	8
Membekalkan peralatan/ubatan kepada MDSB	Prestasi membekalkan peralatan/ubatan yang mencukupi	Pelbagai peralatan/ubatan di 9 pusat dialisis	0	0
Menyewakan peralatan/kemudahan dialisis kepada MDSB	Prestasi menyewakan peralatan/kemudahan dialisis yang mencukupi	48 mesin	48 mesin	100
Membuka pusat dialisis di luar Negeri Selangor	Prestasi membuka pusat dialisis di luar Negeri Selangor	Tidak ditetapkan	Tidak dapat ditentukan	Tidak dapat ditentukan

Sumber: Rancangan Perniagaan MHCSSB Bagi Tahun 2008 Hingga 2013

- b. Analisis Audit terhadap Jadual 3.3 menunjukkan MHCSSB hanya berjaya mencapai sepenuhnya (100%) satu daripada 5 strategi yang telah ditetapkan iaitu strategi menyewakan peralatan/kemudahan dialisis kepada MDSB. Dua strategi lain tidak tercapai sepenuhnya iaitu strategi membuka pusat dialisis di Negeri Selangor dan memindahkan pesakit LZS ke MDSB masing-masing pada kadar 55.5% dan 8%. Manakala baki 2 strategi tidak tercapai langsung iaitu strategi membekalkan peralatan/ubatan dan membuka pusat dialisis di luar Negeri Selangor. Keterangan lanjut mengenai perkara ini adalah seperti berikut:
- i. Daripada 9 pusat dialisis yang disasarkan, MHCSSB hanya berjaya membuka 5 pusat dialisis iaitu di Daerah Petaling, Klang, Sabak Bernam, Gombak dan Kuala Selangor. Kos membuka 3 pusat dialisis berjumlah RM1.86 juta iaitu di Daerah Sabak Bernam, Petaling dan Klang ditanggung oleh LZS. Ini adalah kerana MHCSSB telah dilantik oleh LZS untuk menjadi pengurus projek bagi mengendalikan asnaf mereka yang memerlukan rawatan dialisis. Antara kos perbelanjaan permulaan yang ditanggung oleh LZS adalah kerja berkaitan pembinaan/ubah suai premis, pembelian kelengkapan dan peralatan pusat dialisis. Manakala MHCSSB akan membayar sewa premis dalam urusan operasinya. Selain itu, hanya satu pusat dialisis iaitu di Daerah Sabak Bernam beroperasi di bangunan sendiri. Manakala baki 3 lagi pusat dialisis iaitu di Daerah Petaling, Kuala Selangor dan Gombak beroperasi dengan menyewa bangunan perniagaan, diikuti satu lagi pusat dialisis iaitu di Daerah Klang beroperasi dengan menyewa bangunan masjid. Butiran lanjut mengenai perkara ini adalah seperti di **Jadual 3.4** serta **Gambar 3.1** dan **Gambar 3.2**.

### Jadual 3.4

#### Senarai Pusat Dialisis MHCSSB Di Negeri Selangor Setakat Bulan Mac 2013

Pusat Dialisis	Tarikh Mula Beroperasi	Pembiaya Kos Pembukaan	Status Hak Milik
Shah Alam, Petaling	8.1.2007	LZS	Sewa Bangunan Perniagaan
Sungai Besar, Sabak Bernam	1.5.2007	LZS	Bangunan MHCSSB
Jalan Kapar, Klang	1.11.2007	LZS	Sewa Bangunan Masjid
Taman Bendahara, Kuala Selangor	8.6.2009	MHCSSB	Sewa Bangunan Perniagaan
Hulu Klang, Gombak	1.7.2010	MHCSSB	Sewa Bangunan Perniagaan

Sumber: Rancangan Perniagaan MHCSSB Bagi Tahun 2008 Hingga 2013

**Gambar 3.1**  
Pusat Dialisis Di Bangunan  
Perniagaan



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Dialisis Daerah  
Kuala Selangor  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.2**  
Pusat Dialisis Di Bangunan Masjid



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Dialisis Daerah Klang  
Tarikh: 9 April 2013

- ii. Prestasi memindahkan pesakit dialisis di bawah tanggungan LZS tidak tercapai sepenuhnya memandangkan hanya seramai 123 (8%) daripada 1,547 pesakit berjaya dipindahkan. Manakala baki sejumlah 1,424 pesakit (92%) dipindahkan ke pusat dialisis lain yang memberi perkhidmatan yang sama dan setaraf dengan MDSB. Antara sebab perkara ini berlaku kerana MHCSSB tidak mampu menyediakan pusat dialisis baru yang mencukupi bagi menampung permintaan yang semakin meningkat dan kesukaran untuk membuka pusat dialisis baru memandangkan Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) mengenakan syarat yang ketat bagi setiap permohonan mendapatkan lesen. Selain itu, LZS juga sedang dalam perancangan untuk membuka pusat dialisis sendiri di Shah Alam yang mana ia akan menutup peluang MHCSSB untuk menarik semua pesakit dialisis di bawah tanggungan LZS.
- iii. MHCSSB tidak membekalkan sebarang peralatan/ubatan kepada MDSB kerana kos perbelanjaan yang tinggi dan melebihi kemampuan aliran tunai memandangkan MHCSSB bergantung sepenuhnya kepada pendapatan sewaan mesin sahaja. Akibatnya semua urusan berkaitan dengan pembelian peralatan/ubatan tersebut ditanggung dan diuruskan sepenuhnya oleh 2 syarikat subsidiarinya iaitu MDSB dan MAIS Trading Sdn. Bhd. (MTSB). Mengikut rekod



pembelian peralatan/ubatan bagi tahun 2012, MDSB dan MTSB menanggung kos sejumlah RM2.93 juta bagi mendapatkan sebanyak 112 item peralatan/ubatan yang mana sepatutnya ditanggung oleh MHCSSB. **Gambar 3.3** dan **Gambar 3.4** menunjukkan peralatan/ubatan yang ditanggung oleh MBSB dan MTSB.

**Gambar 3.3**  
**Pembelian Peralatan/Ubatan Ditanggung Oleh MDSB Dan MTSB**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Stor Peralatan/Ubatan Pusat Rawatan  
Dialisis Daerah Kuala Selangor  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.4**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Stor Peralatan/Ubatan Pusat Rawatan  
Dialisis Daerah Kuala Selangor  
Tarikh: 9 April 2013

- iv. MHCSSB ada menyediakan peralatan/kemudahan di semua pusat rawatan MDSB dengan lengkap dan mencukupi berdasarkan kepada keperluan dan kapasiti yang diperlukan oleh setiap pusat dialisis serta syarat yang ditetapkan oleh KKM. Setakat bulan Mac 2013, MHCSSB telah menyewakan sebanyak 48 mesin dialisis dan melibatkan seramai 52 orang kakitangan yang berkhidmat di semua pusat dialisis MDSB seperti di **Jadual 3.5** serta **Gambar 3.5** dan **Gambar 3.6**.

**Jadual 3.5**  
**Bilangan Mesin Dialisis Yang Disewakan Oleh MHCSSB Mengikut Pusat Dialisis Setakat Bulan Mac 2013**

Perkara	Pusat Dialisis					Jumlah
	Petaling	Sabak Bernam	Klang	Kuala Selangor	Gombak	
Bilangan Mesin	12	9	11	8	8	48
Bilangan Kakitangan	12	12	12	11	5	52

Sumber: Laporan Bulanan MDSB Tahun 2013

**Gambar 3.5**  
**Mesin Dialisis Yang Disewakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Dialisis Daerah  
Kuala Selangor  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.6**  
**Peralatan Reverse Osmosis Yang Dipasang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Dialisis Daerah  
Kuala Selangor  
Tarikh: 9 April 2013

- v. MHCSSB tidak berjaya membuka pusat dialisis di luar Negeri Selangor untuk meluaskan dan mengembangkan perniagaannya. Ini adalah kerana MHCSSB tidak mempunyai sumber kewangan yang baik dan masih belum berjaya mencapai sasaran untuk membuka 9 pusat dialisis di Negeri Selangor.
- vi. **Mengikut maklum balas bertarikh 22 Julai 2013, MHCSSB melalui Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah KMC Bil. 2 Tahun 2013 bertarikh 4 Julai 2013 telah bersetuju untuk membuat penyusunan semula syarikat dengan menggabungkan semua aktiviti perniagaan MTSB ke dalam MHCSSB dan menukar nama asal syarikat kepada MAIS Health Care Services & Trading Sdn. Bhd.. Melalui penggabungan ini, matlamat perniagaan syarikat dijangka menjadi lebih relevan, berkesan dan menjimatkan kos operasi syarikat memandangkan 2 aktiviti syarikat yang berasingan telah disatukan.**

**Pada pendapat Audit, prestasi pencapaian objektif penubuhan MHCSSB melalui strategi perniagaan yang ditetapkan adalah kurang memuaskan kerana 4 daripada 5 strategi perniagaan yang ditetapkan tidak tercapai sepenuhnya atau langsung tidak tercapai. Oleh itu, pengurusan syarikat perlu menentukan hala tuju syarikat bagi mencapai objektif penubuhan syarikat selepas penyusunan semula syarikat.**

#### **3.4.2.2. Pelaksanaan Aktiviti**

Bagi memastikan keberkesanan prestasi pengurusan aktiviti utama syarikat, MHCSSB juga hendaklah memastikan aktiviti di peringkat pelaksanaan dan pengurusan sumber dijalankan dengan teratur. Semakan Audit selanjutnya mendapati terdapat beberapa kelemahan yang berlaku di peringkat pelaksanaan dan pengurusan sumber seperti di perenggan berikut:

**a. Pemantauan Terhadap Kerja Penyenggaraan Mesin Dialisis Tidak Memuaskan**

- i. MHCSSB hendaklah memastikan penyenggaraan mesin dialisis yang disewakan dirancang dan dilaksanakan mengikut jadual supaya mesin tersebut boleh digunakan dengan lebih cekap dan berkesan dalam tempoh yang lebih lama.
- ii. Semakan Audit mendapati MHCSSB tidak memantau dan menyediakan jadual penyenggaraan berkala bagi setiap mesin yang disewakan dan tidak memantau sama ada penyenggaraan telah dilaksanakan seperti dirancang. Sebaliknya, MDSB bertindak sendiri menghubungi pembekal mesin sekiranya menghadapi kerosakan mesin dan memerlukan perkhidmatan sokongan. Sebagai pihak yang bertanggungjawab menyewakan mesin dialisis, MHCSSB sepatutnya menguruskan masalah berkenaan dan memastikan mesin tersebut berkeadaan baik supaya dapat terus disewa bagi menjamin pendapatan kepada MHCSSB. Semakan Audit selanjutnya terhadap maklumat perkhidmatan servis dan baik pulih mesin di 3 pusat dialisis iaitu di Daerah Shah Alam, Kuala Selangor dan Klang bagi tahun 2010 hingga 2012 mendapati, pembekal mesin telah berjaya melaksanakan kesemua 146 kerja servis dan baik pulih mesin dialisis secara percuma dalam tempoh satu hingga 2 hari sepertimana yang ditetapkan dalam perjanjian yang dimeterai. Butiran lanjut mengenai perkara tersebut adalah seperti di **Jadual 3.6**.

**Jadual 3.6**  
**Bilangan Aduan Dan Tempoh Masa Penyenggaraan Dilaksanakan**  
**Mengikut Pusat Dialisis Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Pusat Dialisis	Bil. Aduan			
	2010	2011	2012	Jumlah
Shah Alam	24	22	32	78
Kuala Selangor	6	15	10	31
Klang	13	15	9	37
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>52</b>	<b>51</b>	<b>146</b>

Sumber: Laporan Aduan Kerosakan Mesin Dialisis, MDSB

- iii. Selain itu, 32 daripada 48 buah mesin dialisis telah tamat kontrak perjanjian sewa beli selama 5 tahun dengan pembekal mesin pada tahun 2012. Sehubungan itu, kerja penyenggaraan berjadual tidak lagi ditanggung oleh pembekal mesin kerana mesin dialisis tersebut telah menjadi hak milik mutlak MHCSSB di mana ia perlu ditanggung sendiri oleh MHCSSB. Semakan Audit selanjutnya terhadap kos penyenggaraan mesin dialisis yang telah tamat tempoh kontrak mendapati, MDSB telah membayar semua kos yang terlibat dengan kerja penyenggaraan tersebut dan akan membuat tuntutan semula bayaran balik tersebut daripada MHCSSB. Setakat bulan Mac 2013, sejumlah RM52,278 telah dibayar oleh MDSB kepada pembekal mesin. Bagaimanapun, tiada bayaran balik dibuat oleh MHCSSB kepada MDSB. Butiran lanjut mengenai perkara tersebut adalah seperti di **Jadual 3.7**.

Jadual 3.7

Kos Penyenggaraan Mesin Dialisis Yang Telah Tamat Kontrak Setakat Bulan Mac 2013

Pusat Dialisis	Bil. Mesin Dibeli Melalui Kaedah Sewa Beli	Bil. Mesin Tamat Kontrak Sewa Beli	Jumlah Kos Penyenggaraan Ditanggung MDSB (RM)	Jumlah Kos Penyenggaraan Telah Dibayar Balik MHCSSB Kepada MDSB
Shah Alam	12	12	26,907	Bayaran balik tidak dibuat oleh MHCSSB.
Sabak Bernam	9	9	21,071	
Klang	11	11	4,300	
Kuala Selangor	8	-	-	
Gombak	8	-	-	
<b>Jumlah</b>	<b>48</b>	<b>32</b>	<b>52,278</b>	

Sumber: Laporan Bulanan Tahun 2013, MDSB

iv. Mengikut maklum balas bertarikh 22 Julai 2013, MHCSSB melalui Mesyuarat Ahli Lembaga KMC Bil. 2 Tahun 2013 bertarikh 4 Julai 2013 telah bersetuju untuk mengalihkan pengurusan dan pengoperasian semua pusat dialisis yang diuruskan sebelum ini oleh MDSB iaitu syarikat subsidiari MHCSSB kepada Yayasan Islam Darul Ehsan (YIDE) berkuat kuasa mulai bulan Julai 2013. Sejurus selepas pengambilalihan tersebut, semua urusan berkaitan dengan penyewaan aset seperti mesin dialisis, peralatan klinik dan kenderaan tidak lagi diuruskan oleh MHCSSB sebaliknya diserahkan kepada YIDE mengikut harga nilai pasaran.

b. Dokumen Perjanjian Penyewaan Mesin Tidak Ditandatangani Antara MHCSSB Dan MDSB

Dokumen perjanjian hendaklah disediakan dengan lengkap, teratur dan ditandatangani supaya dapat menjamin kepentingan kedua-dua belah pihak yang terlibat dengan urusan tersebut. Bagi memastikan kelangsungan ini berlaku, MHCSSB sepatutnya menandatangani perjanjian sewaan mesin dialisis (termasuk kerja penyenggaraan berjadual) bersama dengan MDSB. Semakan Audit mendapati, MHCSSB tidak menandatangani sebarang perjanjian sewaan mesin dialisis (termasuk kerja penyenggaraan) dengan MDSB kerana menganggap urusan sewaan tersebut hanya berlaku antara Syarikat Induk dan syarikat subsidiari. Ini mengakibatkan urusan berkaitan dengan penyenggaraan mesin dialisis tersebut terpaksa diuruskan sendiri oleh MDSB dan tunggakan sewaan mesin dialisis semakin meningkat.

c. Tunggakan Sewaan Mesin Dialisis

i. Tunggakan hasil boleh ditakrifkan sebagai sejumlah wang yang sepatutnya diterima oleh sesebuah agensi berdasarkan jumlah amaun bil/invois yang telah dikeluarkan kerana berlakunya urusan jual beli barangan/perkhidmatan antara 2 belah pihak pada suatu masa yang telah ditetapkan dan masih belum menerima sepenuhnya bayaran tersebut. Bagi memudahkan pemantauan dan kawalan

tunggakan hasil ini, suatu akaun kawalan penghutang perlu diwujudkan bertujuan untuk mengetahui secara terperinci maklumat berkaitan dengan si penghutang bagi memudahkan urusan tuntutan semula hutang tersebut kelak. Bagaimanapun, sekiranya sesebuah agensi tidak mampu mengawal dan memantau tunggakan hasil ini dengan baik maka agensi tersebut terpaksa membuat peruntukan hutang lapuk dan kesannya akan mengakibatkan masalah aliran tunai dan seterusnya boleh merencatkan operasi/aktiviti utama sesebuah agensi.

- ii. Semakan Audit mendapati MHCSSB telah menyediakan akaun kawalan penghutang dengan baik dan kemas kini. Berdasarkan akaun kawalan ini, jumlah tunggakan hasil sewaan daripada MDSB adalah besar iaitu RM673,512 setakat bulan Mac 2013 seperti di **Jadual 3.8**. Ini boleh menjejaskan aktiviti utama MHCSSB yang sangat bergantung sepenuhnya kepada hasil sewaan mesin dialisis.

**Jadual 3.8**  
**Tunggakan Sewaan Mesin Dialisis (*Aging Debtors*) Setakat Bulan Mac 2013**

Pusat Dialisis	Bulan Dan Jumlah Tunggakan Sewa					
	Baki Terkini (RM)	Mac 2013 (RM)	Februari 2013 (RM)	Januari 2013 (RM)	Disember 2012 (RM)	Baki Sebelum Disember 2012 (RM)
Shah Alam	168,800	21,100	21,100	21,100	21,100	84,400
Sabak Bernam	143,690	17,961	17,961	17,961	17,961	71,846
Klang	154,169	19,271	19,271	19,271	19,271	77,085
Kuala Selangor	121,854	15,232	15,232	15,232	15,232	60,926
Gombak	84,999	10,625	10,625	10,625	10,625	42,499
<b>Jumlah</b>	<b>673,512</b>	<b>84,189</b>	<b>84,189</b>	<b>84,189</b>	<b>84,189</b>	<b>336,756</b>

Sumber: Laporan Analisis Penghutang MHCSSB Bulan Mac 2013

- iii. Analisis Audit terhadap Jadual 3.8 menunjukkan tunggakan sewaan mesin dialisis yang tertinggi adalah di Pusat Dialisis Shah Alam iaitu sejumlah RM168,800 diikuti Pusat Dialisis Klang, Sabak Bernam, Kuala Selangor dan Gombak iaitu masing-masing sejumlah RM154,169, RM143,690, RM121,854 dan RM84,999. Peningkatan ketara tunggakan sewaan ini berlaku pada setiap bulan kerana MHCSSB menerima sewa lewat daripada MDSB iaitu sekurang-kurangnya dalam tempoh 8 bulan daripada tarikh inbois dikeluarkan iaitu semenjak bulan Ogos 2012 dan MHCSSB tidak mengambil tindakan serius terhadap MDSB dengan memberikan surat peringatan bertulis. Akibatnya MHCSSB sukar untuk memperluaskan lagi perniagaannya dan akan merencatkan operasi syarikat untuk berdaya saing dengan pasaran sedia ada/baru yang semakin mencabar.

**d. Pembelian Mesin Dialisis Secara Sewa Beli Tidak Menguntungkan**

- i. Bagi mendapatkan sesuatu perolehan yang munasabah dan *value for money*, agensi yang terlibat hendaklah menjalankan analisis terperinci dan membuat perbandingan terlebih dahulu terhadap barangan/peralatan yang hendak dibeli melalui kaedah kajian pasaran supaya pembelian yang dibuat adalah yang paling tepat dan menguntungkan.
- ii. Semakan Audit mendapati MHCSSB mempunyai 2 pilihan semasa mengambil keputusan memiliki mesin dialisis iaitu sama ada untuk membeli 48 buah mesin dialisis tersebut secara sewa beli atau tunai. MHCSSB telah memilih pembelian secara sewa beli dan mengikat perjanjian dengan pembekal mesin selama 5 tahun bagi mendapatkan 48 buah mesin dialisis. Antara pakej menarik yang ditawarkan kepada MHCSSB adalah memberi perkhidmatan penyenggaraan berjadual dan pembaikan kerosakan mesin secara percuma mengikut tempoh perjanjian dalam tempoh yang singkat iaitu antara satu hingga 2 hari daripada tarikh permohonan dibuat/aduan diterima. Bagi menilai sama ada pembelian 48 buah mesin dialisis secara sewa beli adalah menguntungkan atau sebaliknya, pihak Audit telah menjalankan analisis perbandingan perolehan secara sewa beli dan tunai. Hasil analisis yang dijalankan adalah seperti di **Jadual 3.9**.

**Jadual 3.9**  
**Perbandingan Harga Perolehan Satu Unit Mesin Dialisis Model 4008S**  
**Secara Sewa Beli Dan Tunai**

<b>Kos Yang Terlibat Untuk Satu Unit (5 Tahun)</b>	<b>Sewa Beli (RM)</b>	<b>Beli Tunai (RM)</b>	<b>Kos Penjimatan (RM)</b>
Bayaran bulanan (RM1,166.70 x 12 x 5)	70,002	-	1,213,056 (RM25,272 x 48 mesin dialisis)
Bayaran tunai	-	40,000	
Kos penyenggaraan berkala (2 kali setahun)	2,500	2,500	
Kos alat ganti			
- <i>Periodical preventive maintenance kit</i>	-	2,500	
- <i>Bic pump spring set</i>	-	1,350	
- <i>Spring set UF pump</i>	-	675	
- <i>Red hose</i>	-	205	
<b>Jumlah</b>	<b>72,502</b>	<b>47,230</b>	

Sumber: Dokumen Sebut Harga Pembelian Mesin Dialisis

- iii. Analisis Audit terhadap Jadual 3.9 menunjukkan kos seunit bagi mesin dialisis model 4008S yang dibeli secara sewa beli dan tunai masing-masing adalah RM72,502 dan RM47,230 iaitu perbezaan sejumlah RM25,272. Perbezaan harga ini disebabkan oleh harga mesin yang dibeli secara sewa beli lebih mahal berbanding harga mesin yang dibeli secara tunai berikutan bayaran yang dibuat secara sewa beli adalah secara ansuran selama 60 bulan. Manakala pembelian secara tunai perlu dijelaskan segera setelah menerima inbois. Selain itu, pembelian secara sewa beli lebih manfaat kerana telah ditawarkan perkhidmatan kerja penyenggaraan berjadual yang percuma. Secara keseluruhannya, MHCSSB sepatutnya memilih kaedah pembelian mesin dialisis secara tunai



berbanding kaedah sewa beli kerana MHCSSB boleh mendapat penjimatan sejumlah RM1.21 juta bagi 48 mesin dialisis yang dibeli. Bagaimanapun disebabkan kedudukan kewangan yang tidak kukuh, MHCSSB terpaksa memilih untuk membuat pembelian secara sewa beli.

**Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan aktiviti MHCSSB adalah kurang memuaskan. Penambahbaikan perlu dibuat oleh MHCSSB dengan membetul dan memperkemaskan prosedur penyenggaraan mesin dialisis, menyediakan dokumen perjanjian yang lengkap untuk ditandatangani, memastikan perolehan pembelian mesin dialisis yang dibuat adalah menguntungkan dan mengeluarkan surat amaran dan denda lewat bayar kepada MDSB kerana lewat menjelaskan tunggakan sewa.**

### **3.4.3. Tadbir Urus Korporat**

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat dan pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan yang memerlukan MHCSSB mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan segera supaya tidak berulang lagi di masa hadapan dan seterusnya meningkatkan kawalan dalaman. Antara kelemahan yang dimaksudkan adalah seperti berikut:

#### **3.4.3.1. Pengurusan Syarikat Subsidiari**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan laporan prestasi dan analisis kewangan syarikat subsidiari perlu dibentang kepada Lembaga Pengarah Syarikat Induk sekurang-kurangnya 4 kali setahun. Semakan Audit mendapati MHCSSB telah melabur dalam MDSB seperti di **Jadual 3.10**. Ahli Lembaga Pengarah MHCSSB tidak pernah bermesyuarat kerana semua laporan dan pembentangan aktiviti dibuat di mesyuarat ahli Lembaga Pengarah KMC. Semakan terhadap minit mesyuarat KMC juga mendapati laporan prestasi dan analisis kewangan MDSB dibentang di mesyuarat Lembaga Pengarah KMC sekali saja pada tahun 2010 dan 2 kali masing-masing pada tahun 2011 dan 2012 seperti di **Jadual 3.11**.

**Jadual 3.10****Pelaburan Dan Kedudukan Kewangan MDSB Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Syarikat Subsidiari	Tahun Penubuhan/ Pelaburan	Modal Berbayar (RM)	Ekuiti (%)	Aktiviti/ Status	Keuntungan Pada 31 Disember		
					2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
MAIS Dialisis Sdn. Bhd.	4.5.2010	100,000	100	Perkhidmatan kesihatan dialisis	-65,298	137,264	119,060

Sumber: Penyata Kewangan MDSB

**Jadual 3.11****Pembentangan Laporan Prestasi Dan Analisis Kewangan MDSB Dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah KMC Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Bilangan/Tahun Mesyuarat	Tarikh Mesyuarat	Pembentangan Laporan Prestasi Dan Analisis Kewangan MDSB
1/2010	23.6. 2010	x
2/2010	4.11.2010	/
1/2011	31.1. 2012	/
2/2011	13.4. 2011	/
3/2011	23.6.2011	x
4/2011	30.11.2011	x
1/2012	7.5. 2012	x
2/2012	16.7. 2012	x
3/2012	2.11. 2012	/
4/2012	21.12. 2012	/

Sumber: Minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah KMC

**3.4.3.2. Corporate Integrity Pledge Dan Corporate Integrity Pact**

Mengikut ketetapan Institut Integriti Malaysia dan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 2010 masing-masing menyatakan *Corporate Integrity Pledge* dan *Integrity Pact* perlu ditandatangani/dilaksanakan oleh pihak syarikat sebagai langkah pencegahan rasuah. Semakan Audit mendapati MHCSSB masih belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge* dan tidak melaksanakan *Corporate Integrity Pact* dalam urusan perolehan seperti yang ditetapkan.

**3.4.3.3. Pembayaran Dividen**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 11 Tahun 1993 menetapkan syarikat hendaklah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah Syarikat Induk dan Pihak Berkuasa Negeri sebelum dividen dibayar. Selain itu, syarikat hendaklah membayar dividen sekurang-kurangnya 10% daripada keuntungan selepas cukai kepada Kerajaan/Syarikat Induk. Semakan Audit mendapati MHCSSB tidak pernah membayar dividen kepada Syarikat Induk sejak ditubuhkan kerana keuntungan yang diperolehi tidak konsisten.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat MHCSSB adalah baik. Bagaimanapun, MHCSSB boleh mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang sedang berkuat kuasa**

**berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).**

### **3.5. SYOR AUDIT**

Pihak Audit mengesyorkan supaya MAIS Health Care Services Sdn. Bhd. (MHCSSB) mengambil tindakan terhadap beberapa kelemahan yang telah dikenal pasti dengan memberi perhatian terhadap perkara seperti berikut:

**3.5.1.** Memperluaskan dan mempelbagaikan aktiviti perniagaan MHCSSB melalui kaedah penyusunan semula syarikat ini dengan menggabungkan semua aktiviti perniagaan MAIS Trading Sdn. Bhd. (perkhidmatan jual/beli peralatan/ubatan dialisis) ke dalam MHCSSB. Ini bagi memastikan kedudukan syarikat lebih berdaya maju di masa hadapan memandangkan 2 aktiviti syarikat yang berasingan disatukan.

**3.5.2.** Memperkemas dan memperkasakan pengurusan sumber sedia ada dengan mewujudkan modal insan yang mencukupi dan cekap, kelengkapan/peralatan ICT yang terkini dan mempelbagaikan kaedah promosi supaya dapat berdaya saing dengan pasaran semasa dan mampu menembusi pasaran yang lebih luas.

**3.5.3.** Membetulkan dan memperkemaskan prosedur penyenggaraan mesin dialisis, menyediakan dokumen perjanjian yang lengkap untuk ditandatangani, memastikan perolehan pembelian mesin dialisis yang dibuat adalah menguntungkan dan mengeluarkan surat amaran serta denda lewat bayar kepada MAIS Dialisis Sdn. Bhd. bagi setiap tunggakan sewa yang berlaku.

**3.5.4.** Mempertingkatkan lagi tadbir urus korporat dengan mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).

## MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)

### 4. BUKIT BERUNTING GOLF & COUNTRY RESORT BERHAD

#### 4.1. LATAR BELAKANG

**4.1.1.** Bukit Beruntung Golf & Country Resort Berhad (BBGCB) atau nama asalnya Irama Sakti Sdn. Bhd. telah ditubuhkan pada 30 Mac 1991 dan dimiliki sepenuhnya oleh Venue Venture Sdn. Bhd. (VVS) yang merupakan syarikat subsidiari kepada Kumpulan Syarikat TALAM Corporation Berhad (TALAM). Pada 27 Disember 2007, satu perjanjian penyelesaian telah ditandatangani di antara VVS dan Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor (PKPS) di mana VVS telah menyerahkan pegangan BBGCB yang bernilai aset bersih RM55 juta pada ketika itu untuk menyelesaikan hutang TALAM. Pada 15 Ogos 2008, satu perjanjian penyelesaian di antara PKPS dan Kerajaan Negeri Selangor telah ditandatangani bertujuan untuk menyelesaikan sebahagian hutang PKPS yang berjumlah RM75.60 juta kepada Kerajaan Negeri Selangor. Sebagai penyelesaian, PKPS telah melupuskan pegangan dalam BBGCB kepada Kerajaan Negeri Selangor melalui Menteri Besar Selangor [Pemerbadanan] (MB) dan menjadi syarikat milik penuh MB. BBGCB memiliki modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM5 juta dan beroperasi di Bandar Bukit Beruntung, Rawang. Visi BBGCB adalah untuk menjadi sebuah *resort* yang menyediakan kemudahan kelab, padang golf serta memberi perkhidmatan yang berkualiti dan cekap supaya dapat menjadi antara kelab yang terbaik di Malaysia. Misi dan sasaran BBGCB adalah untuk menyediakan perkhidmatan yang terbaik bagi memenuhi kepuasan pelanggan dan menjadi antara 30 kelab golf teratas di Malaysia.

**4.1.2.** Aktiviti utama BBGCB adalah mengendalikan padang golf 36 lubang seluas 362.66 ekar dan menawarkan pelbagai kemudahan rekreasi seperti 2 gelanggang *skuasy*, 4 gelanggang tenis, 6 gelanggang tertutup badminton, 12 lorong *bowling tenpin*, bilik snuker, kolam renang, gimnasium, *ballroom* dan *coffee house*. Ahli Lembaga Pengarah MB yang bermesyuarat pada 12 Februari 2010 telah bersetuju melantik Mines Excellence Golf Resort Berhad (Mines) untuk menguruskan kelab golf bagi tempoh 5 tahun iaitu mulai bulan Ogos 2010 hingga 2015. Satu perjanjian antara BBGCB dan Mines telah ditandatangani pada 21 Julai 2010. Bagi mengendalikan operasi kelab golf, Mines telah melantik syarikat subsidiarinya Viva Bonanza Sdn. Bhd. (syarikat pengendali). Sebagai pulangan, BBGCB menerima pendapatan bulanan tetap sebanyak RM90,000 daripada syarikat pengendali.

**4.1.3.** Lembaga Pengarah BBGCB terdiri daripada 6 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Pegawai Kewangan Negeri Selangor dan 5 orang ahli yang terdiri daripada Yang Dipertua Majlis Perbandaran Selayang, Pegawai Daerah Hulu Selangor, Yang Dipertua Majlis Daerah Hulu Selangor, Ahli Dewan Undangan Negeri (Batu Caves) dan seorang peguam swasta. BBGCB dipantau oleh seorang Pengurus Kewangan sahaja

selepas 23 kakitangannya dipinjamkan kepada syarikat pengendali. Pengurus Kewangan bertanggungjawab dalam urusan operasi kewangan BBGCB dan memantau operasi yang dijalankan oleh syarikat pengendali untuk memastikan visi, misi dan sasaran BBGCB tercapai. Pengurusan BBGCB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, Pekeliling Perbendaharaan serta Surat Arahan Perbendaharaan berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

#### **4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan dan tadbir urus korporat BBGCB adalah memuaskan serta pengurusan aktiviti telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

#### **4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi kewangan, analisis trend telah dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat, kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2013. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai BBGCB juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pemeriksaan fizikal terhadap aset telah dijalankan untuk mengesahkan kewujudannya. Lawatan fizikal telah dijalankan ke Perangsang Templer Golf Club, Rawang pada 20 Jun 2013 untuk membandingkan tahap penyediaan kemudahan dan infrastruktur yang sedia ada.

#### **4.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Jun 2013 mendapati prestasi kewangan BBGCB adalah tidak memuaskan. BBGCB memperoleh keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2012 berjumlah RM0.08 juta. Bagaimanapun bagi tahun 2010 dan 2011, BBGCB telah mengalami kerugian sebelum cukai masing-masing berjumlah RM1 juta dan RM0.10 juta. Sungguhpun BBGCB mengalami keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012, BBGCB masih mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM24.49 juta malahan meningkat RM0.29 juta berbanding tahun 2011. Selain itu, pengurusan aktiviti adalah tidak memuaskan dan sungguhpun tadbir urus korporat BBGCB adalah memuaskan namun perlu dipertingkatkan. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu penambahbaikan dan pembetulan segera. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Prestasi aktiviti tidak tercapai.
- Pemantauan kurang berkesan.
- Jumlah keahlian kelab tidak berubah.
- Kemudahan dan infrastruktur kelab golf kurang memuaskan.
- Penyeliaan terhadap aset yang tidak memuaskan.
- Pengubahsuaian dan pembinaan bangunan yang tidak mendapat kelulusan.

- Perjanjian yang tidak menjaga kepentingan Kerajaan Negeri.
- Strategi dan rancangan korporat serta petunjuk prestasi utama syarikat tidak disediakan.
- Tiada perjanjian dan jadual bayaran balik bagi pinjaman daripada MBI.

#### **4.4.1. Prestasi Kewangan**

Bagi menilai prestasi kewangan BBGCB, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Tahun kewangan BBGCB bermula pada 1 April dan berakhir pada 31 Mac tahun berikut. Hasil analisis yang telah dijalankan adalah seperti berikut:

##### **4.4.1.1. Analisis Trend**

- a. BBGCB mengalami keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012 berjumlah RM0.08 juta berbanding tahun 2011 dan 2010 masing-masing mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM0.10 juta dan RM1 juta. Prestasi keuntungan/kerugian sebelum cukai adalah semakin baik disebabkan BBGCB tidak lagi menanggung belanja operasi yang tinggi bagi penyenggaraan kelab golf selepas syarikat pengendali dilantik. Walaupun telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2012, BBGCB masih mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM24.49 juta berbanding RM24.20 juta pada tahun 2011 dan RM23.90 juta pada tahun 2010.
- b. Pendapatan utama BBGCB adalah terdiri daripada yuran langganan, yuran keahlian amortisasi dan lain-lain pendapatan berkaitan dengan kelab golf. Jumlah pendapatan BBGCB bagi tahun 2012 adalah berjumlah RM2.15 juta berkurang sebanyak RM0.30 juta (12.2%) berbanding tahun 2011 dan RM1.08 juta (30.6%) pada tahun 2010. Analisis Audit mendapati BBGCB telah mengalami penurunan pendapatan sejak tahun 2010 hingga tahun 2012 disebabkan pengambilalihan operasi oleh syarikat pengendali pada bulan Ogos 2010.
- c. Analisis Audit terhadap perbelanjaan BBGCB mendapati berlaku pengurangan terhadap jumlah perbelanjaan pada tahun 2012 dan 2011. Pada tahun 2010, perbelanjaan BBGCB adalah berjumlah RM4.53 juta dan semakin berkurang kepada RM2.55 juta pada tahun 2011 dan RM2.07 juta pada tahun 2012. Pengurangan perbelanjaan sejumlah RM1.98 juta (43.7%) pada tahun 2011 dan sejumlah RM0.48 juta (18.8%) pada tahun 2012 adalah disebabkan oleh BBGCB tidak lagi menanggung belanja operasi bagi penyenggaraan kelab golf.

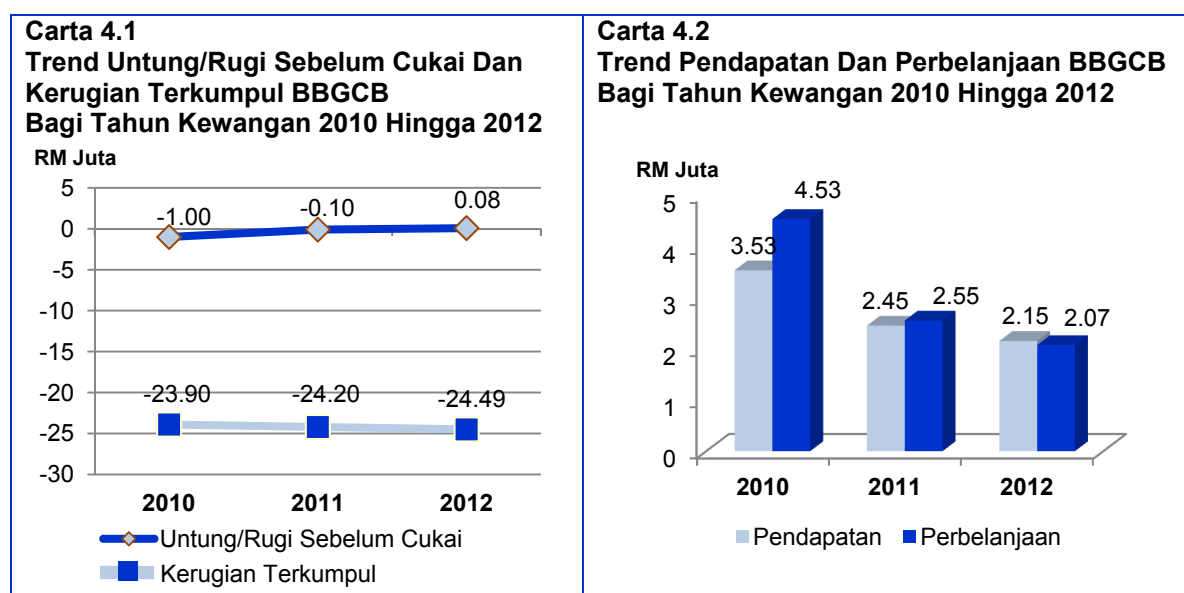


- d. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan, keuntungan/kerugian tahunan dan terkumpul BBGCB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 4.1**, **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

**Jadual 4.1**  
Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung/Rugi BBGCB Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Pendapatan Aktiviti	3.22	1.59	0.71
Lain-lain Pendapatan	0.31	0.86	1.44
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>3.53</b>	<b>2.45</b>	<b>2.15</b>
Belanja Am, Pentadbiran Dan Operasi	4.53	2.55	2.07
<b>Untung/Rugi Operasi Sebelum Cukai</b>	<b>-1.00</b>	<b>-0.10</b>	<b>0.08</b>
Cukai	-0.05	-0.20	-0.37
<b>Untung/Rugi Selepas Cukai</b>	<b>-1.05</b>	<b>-0.30</b>	<b>-0.29</b>
<b>Kerugian Terkumpul</b>	<b>-23.90</b>	<b>-24.20</b>	<b>-24.49</b>

Sumber: Penyata Kewangan BBGCB



Sumber: Penyata Kewangan BBGCB

Sumber: Penyata Kewangan BBGCB

- e. Semakan Audit selanjutnya mendapati setelah pengambilalihan operasi, prestasi kewangan BBGCB adalah bertambah baik berbanding tahun 2009. Kerugian sebelum cukai tahun 2010 berjumlah RM1 juta menurun sejumlah RM0.12 juta berbanding tahun 2009 iaitu RM1.12 juta. Penurunan ini disumbangkan oleh peningkatan pendapatan (2009:RM3.51 juta, 2010:RM3.53 juta) dan penurunan belanja operasi (2009:RM4.63 juta, 2010:RM4.53 juta).
- f. Pihak Audit juga membuat perbandingan prestasi BBGCB dengan syarikat pengendali setelah pengambilalihan operasi. Semakan Audit mendapati pendapatan yang diperoleh BBGCB bagi tempoh bulan Ogos 2010 hingga Mac 2012 adalah RM3.04 juta berbanding pendapatan syarikat pengendali berjumlah RM5.89 juta bagi tempoh yang sama. Manakala belanja operasi bagi penyenggaraan kelab golf yang

ditanggung oleh BBGCB adalah berjumlah RM0.92 juta berbanding syarikat pengendali berjumlah RM6.26 juta. Secara keseluruhannya setelah pengambilalihan operasi oleh syarikat pengendali, prestasi kewangan BBGCB adalah semakin baik berikutan lebih pendapatan yang dicatatkan berjumlah RM2.12 juta berbanding kurangan pendapatan sejumlah RM0.37 juta yang dialami oleh syarikat pengendali bagi tempoh yang sama.

#### 4.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan BBGCB, 4 nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan BBGCB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 4.2**.

**Jadual 4.2**  
**Analisis Nisbah Kewangan BBGCB Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	0.01:1	0.02:1	0.02:1
Margin Untung Bersih	-30.8%	-6.92%	11.3%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-0.01:1	-0.002:1	-0.004:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.21:1	-0.03:1	-0.06:1

Sumber: Penyata Kewangan BBGCB

##### a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar kecairan BBGCB bagi tahun 2012 dan 2011 adalah 0.02:1 meningkat berbanding 0.01:1 pada tahun 2010. Nisbah ini menunjukkan kemampuan aset semasa BBGCB untuk ditukar segera kepada tunai bagi membayar hutang jangka pendek adalah tidak memuaskan.

##### b. Margin Untung Bersih

Margin untung bersih adalah pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur keberkesanan aktiviti utama dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil ia memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik. Analisis Audit mendapati margin untung bersih BBGCB pada tahun 2012 adalah 11.3% iaitu meningkat secara drastik berbanding -6.92% pada tahun 2011 dan -30.8% pada tahun 2010. Ini menunjukkan margin untung bersih BBGCB pada tahun 2012 adalah memuaskan. Namun secara keseluruhannya, margin untung bersih bagi tempoh 2010 dan 2011 adalah tidak memuaskan. Ini adalah disebabkan kegagalan BBGCB dalam menjalankan aktiviti utama syarikat.

### c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset

Nisbah pulangan ke atas aset adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Keupayaan pengurusan menggunakan aset yang dimiliki untuk menjana pendapatan operasi di mana semakin tinggi nisbah semakin baik keupayaan untuk menjana pendapatan. Analisis Audit mendapati pulangan ke atas aset pada tahun 2010 hingga 2012 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan iaitu pada kadar -0.01:1, -0.002:1 dan -0.004:1. Ini menunjukkan BBGCB tidak cekap dalam menguruskan aset yang dimiliki bagi menjana pendapatan operasi syarikat.

### d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti

Nisbah pulangan atas ekuiti mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit modal yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan modalnya. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan untung yang lebih tinggi kepada pemiliknya. Analisis Audit mendapati pulangan ke atas ekuiti pada tahun 2010 hingga 2012 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan iaitu pada kadar -0.21:1, -0.03:1 dan -0.06:1. Ini menunjukkan BBGCB tidak cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan hasil yang tinggi.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan BBGCB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah tidak memuaskan tetapi semakin baik setelah operasi pengurusan kelab golf diambil alih oleh syarikat pengendali. Bagaimanapun, mengikut penyata kewangan beraudit BBGCB pada 31 Mac 2012, syarikat mencatatkan liabiliti semasa melebihi aset semasa dengan sejumlah RM76.38 juta dan Juruaudit Bertauliah telah menyuarakan kewujudan ketidakpastian yang ketara terhadap keupayaan syarikat ini untuk beroperasi secara berterusan (*continue as a going concern*).**

#### 4.4.2. Pengurusan Aktiviti

BBGCB berperanan untuk memantau aktiviti syarikat pengendali untuk memastikan kelab golf diuruskan dengan cekap bagi mencapai visi, misi dan sasaran yang ditetapkan. Bagi menilai prestasi pengurusan aktiviti BBGCB, pihak Audit membuat pemeriksaan berdasarkan perkara berikut:

#### 4.4.2.1. Prestasi Aktiviti Tidak Tercapai

BBGCB telah menetapkan misi dan sasaran untuk menjadi antara 30 kelab golf teratas di Malaysia. Semakan Audit terhadap kedudukan senarai kelab golf yang dikeluarkan melalui laman web Malaysian Golf Association mendapati kelab golf BBGCB tidak termasuk dalam senarai 20 teratas malahan tidak pernah dinilai oleh Malaysian Golf Association walaupun kelab golf ini adalah ahli kepada pertubuhan tersebut. Perkara ini berlaku kerana BBGCB tidak memantau secara menyeluruh terhadap pengurusan aktiviti yang dilaksanakan oleh syarikat pengendali untuk memastikan misi dan sasaran ini tercapai selepas pengambilalihan operasi oleh syarikat pengendali. **Berdasarkan maklum balas BBGCB bertarikh 11 Julai 2013, ahli Lembaga Pengarah telah bersetuju untuk mengekalkan hala tuju dan objektif semasa BBGCB sehingga tamat perjanjian dengan syarikat pengendali. Misi dan visi yang baru akan dibuat berdasarkan pencapaian prestasi pihak syarikat pengendali dalam menaikkan nama BBGCB.**

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi pengurusan aktiviti BBGCB adalah kurang memuaskan kerana BBGCB tidak termasuk dalam kedudukan senarai kelab golf teratas di Malaysia. BBGCB hendaklah mengkaji semula visi, misi dan sasaran agar bersesuaian dengan kedudukan terkini syarikat. Dasar/objektif BBGCB hendaklah jelas dan konsisten bagi memastikan hala tuju yang telah ditetapkan dapat dicapai sepenuhnya bagi menjamin pulangan yang lebih menguntungkan.**

#### 4.4.2.2. Pemantauan Kurang Berkesan

- a. Selepas pengurusan kelab golf diserahkan kepada syarikat pengendali, BBGCB hendaklah mewujudkan mekanisme/prosedur pemantauan yang berkesan terhadap syarikat pengendali untuk memastikan pengurusan kelab golf dilaksanakan dengan cekap untuk mencapai objektif yang ditetapkan. Kelemahan yang dihadapi pada peringkat awal juga perlu dikenal pasti bagi membolehkan tindakan diambil dengan segera untuk membaiki atau menyelesaikannya. Aktiviti syarikat pengendali perlu dipantau oleh pihak pengurusan BBGCB dan melaporkan kepada ahli Lembaga Pengarah BBGCB dari semasa ke semasa melalui laporan mesyuarat jawatankuasa dan lawatan secara berkala.
- b. Semakan Audit mendapati pengurusan BBGCB hanya dikendalikan oleh seorang Pengurus Kewangan. Beliau bertanggungjawab dalam menjalankan tugas kewangan dan pentadbiran serta memantau operasi kelab golf. Bebanan tugas pemantauan operasi kelab golf adalah tidak wajar kerana kekangan masa, tenaga dan skop tugasnya yang tertumpu kepada kewangan dan pentadbiran.
- c. BBGCB telah mewujudkan Jawatankuasa Teknikal yang dianggotai oleh 2 ahli Lembaga Pengarah serta Pengurus Kewangan dan perlu bermesyuarat 2 bulan sekali. Pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada *terms of reference* diwujudkan

bagi jawatankuasa tersebut. Semakan Audit mendapati jawatankuasa ini bermesyuarat setahun sekali sejak tahun 2011 dan tidak membincangkan hal mengenai kerosakan dan penyenggaraan aset kelab dan padang golf serta masalah berbangkit yang memerlukan penyelesaian segera. Sebaliknya jawatankuasa hanya membincangkan mengenai pelaburan penambahbaikan berjumlah RM3 juta yang perlu dibuat oleh syarikat pengendali.

- d. Ahli Lembaga Pengarah yang telah bermesyuarat 9 kali sejak syarikat pengendali dilantik juga tidak membincangkan operasi kelab golf secara menyeluruh antaranya jumlah sambutan pengunjung dan ahli kelab terhadap kemudahan, kejohanan yang dianjurkan serta maklum balas terhadap keberkesanan perkhidmatan yang disediakan. Sebaliknya perbincangan lebih tertumpu kepada beberapa perkara sahaja iaitu pelaburan penambahbaikan syarikat pengendali bernilai RM3 juta (7 kali), prospektus (7 kali), kedudukan bilik hostel (6 kali) dan implikasi cukai (3 kali). Selain itu, syarikat pengendali juga tidak mengemukakan laporan aktiviti secara berkala kepada BBGCB bagi tujuan pemantauan oleh ahli Lembaga Pengarah. Ini adalah kerana tiada klausa dalam perjanjian yang menghendaki syarikat pengendali mengemukakan laporan aktiviti kelab sepanjang tempoh 5 tahun.
- e. Kelemahan pemantauan ini telah mengakibatkan keadaan persekitaran kelab golf terutamanya padang golf serta kemudahan dan infrastruktur berada dalam keadaan tidak memuaskan serta memerlukan kos pembaikan dan penyenggaraan yang tinggi sekiranya berlaku kerosakan aset setelah tamat perjanjian.

#### 4.4.2.3. Jumlah Keahlian Kelab Tidak Berubah

- a. Keahlian kelab golf memainkan peranan penting dalam kejayaan sesebuah kelab golf melalui yuran keahlian yang diperoleh. Semakan Audit mendapati jumlah keahlian BBGCB seramai 1,660 ahli tidak berubah sejak tahun 2006. Daripada 1,660 ahli, seramai 532 (32%) ahli aktif manakala 1,128 (68%) ahli tidak aktif terdiri daripada ahli tidak hadir, meninggal dunia, gagal membayar yuran keahlian serta digantung dan ditamatkan keahlian. Butiran lanjut mengenai jumlah keahlian kelab adalah seperti di **Jadual 4.3**.

**Jadual 4.3**  
**Jumlah Keahlian Kelab Pada Tahun 2012**

Jenis Keahlian	Status Keahlian						Jumlah Keahlian
	Aktif	Tidak Hadir	Meninggal Dunia	Gagal Bayar Yuran	Digantung Keahlian	Ditamatkan Keahlian	
<i>Honorary- Type A</i>	64	-	-	-	-	36	100
<i>Honorary- Type B</i>	391	37	27	740	1	146	1,342
<i>Golf Corporate</i>	48	2	-	44	8	25	127
<i>Individual Social</i>	29	2	2	45	-	13	91
<b>Jumlah</b>	<b>532</b>	<b>41</b>	<b>29</b>	<b>829</b>	<b>9</b>	<b>220</b>	<b>1,660</b>

Sumber: Rekod BBGCB

- b. Jumlah keahlian tidak berubah disebabkan BBGCB masih belum memperbaharui prospektus yang telah luput pada 20 September 2006. Tujuan prospektus adalah bagi membolehkan BBGCB membuat proses penukaran nama/hak milik keahlian kelab dan penambahan keahlian baru. Bagaimanapun, BBGCB menghadapi masalah untuk memperbaharui prospektus baru kerana kegagalan BBGCB mendapatkan persetujuan secara bertulis (Surat Ikatan Amanah Tambahan) daripada syarikat pengendali sebagai satu pihak terlibat dalam pengurusan kelab golf selaras dengan peraturan yang ditetapkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia.
- c. Sungguhpun syarikat pengendali telah menambah keahlian baru melalui *Bukit Beruntung Privilege Gold Card* di mana keahlian diberi secara tahunan, BBGCB tidak berhak ke atas keahlian ini sekiranya ahli tidak memperbaharui keahlian setelah tamat tempoh 5 tahun. Kesannya, BBGCB tidak akan mendapat penambahan keahlian dan yuran keahlian. **Pihak Audit mengesyorkan BBGCB memastikan syarikat pengendali menandatangani Surat Ikatan Amanah Tambahan dengan segera.**

#### 4.4.2.4. Kemudahan Dan Infrastruktur Kelab Kurang Memuaskan

Bagi menjadikan kelab golf yang terunggul, BBGCB telah menetapkan visi untuk menjadi sebuah *resort* yang menyediakan kemudahan rekreasi dan infrastruktur yang lengkap serta memastikan ia diuruskan dengan cekap. Bagi menilai pelaksanaan aktiviti BBGCB, pihak Audit telah membuat penilaian berdasarkan perkara tertentu dan hasil pengauditan adalah seperti berikut:

##### a. Penyediaan Kemudahan Kelab Yang Tidak Lengkap

Mengikut Prospektus Tahun 2006, BBGCB dikehendaki menyediakan 75 kemudahan kelab bagi penggunaan ahli. Semakan Audit mendapati hanya 59 (78.7%) kemudahan ini disediakan. Senarai 16 kemudahan yang tidak disediakan adalah seperti di **Jadual 4.4**. Pihak Audit tidak dapat menentukan sebab kegagalan BBGCB menyediakan kemudahan yang ditetapkan dalam prospektus.

**Jadual 4.4**  
**Senarai Kemudahan Yang Tidak Disediakan**

Bil.	Kemudahan	Bil.	Kemudahan
1.	Kantin makanan segera	9.	Kedai video
2.	Pusat penjaja	10.	Bar
3.	Sauna	11.	Butik
4.	Jakuzi	12.	Salon rambut
5.	Kedai roti	13.	Restoran khas
6.	Pasar mini	14.	Panggung
7.	Kedai bunga	15.	<i>Delicatessen</i>
8.	Kedai jahitan	16.	<i>Creche</i>

Sumber: Prospektus BBGCB



**Berdasarkan maklum balas BBGCB bertarikh 11 Julai 2013, senarai kemudahan di atas telah disediakan oleh pihak BBGCB seperti yang telah ditetapkan di dalam prospektus. Bagaimanapun, berikutan kegagalan BBGCB mendapatkan penyewa bagi menjalankan operasi di kantin makanan segera, pusat penjaja dan kedai video, ketiga-tiga kemudahan ini telah diubah suai menjadi pejabat urusan. Selain itu berikutan kos penyenggaraan yang tinggi bagi kemudahan sauna dan jakuzi, premis tersebut telah diubah suai kepada surau lelaki dan perempuan. Baki kemudahan selebihnya telah diubah suai menjadi bilik penginapan.**

**b. Keadaan Padang Golf Dan Kemudahan Kelab Yang Kurang Memuaskan**

- i. Sesebuah kelab golf yang berjaya perlu dilengkapi dengan padang golf dan kemudahan yang lengkap dan berkeadaan baik untuk digunakan bagi memenuhi kepuasan ahli kelab serta berupaya menarik lebih ramai pemain golf. Lawatan Audit terhadap padang golf dan kemudahan kelab pada 22 Mac, 11 April dan 6 Jun 2013, mendapati keadaan padang golf dan kemudahan yang disediakan tidak memuaskan, bangunan kelihatan lusuh dan tidak menarik serta persekitaran kelab tidak terjaga telah menyebabkan jumlah pengunjung kelab berkurangan. Syarikat pengendali juga tidak melaksanakan kerja pembaikan dan penyenggaraan dengan sempurna. Ini menunjukkan pemantauan BBGCB terhadap aktiviti syarikat pengendali adalah lemah dan perlu dipertingkatkan. **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.5** adalah berkaitan.

**Gambar 4.1**  
**Buggy Track Yang Berlubang Dan Tidak Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Padang Golf BBGCB  
Tarikh: 11 April 2013

**Gambar 4.2**  
**Green Collar Yang Kering**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Padang Golf BBGCB  
Tarikh: 11 April 2013



**Gambar 4.3**  
**Bunker Yang Keras Dan Kekurangan Pasir**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Padang Golf BBGCB  
Tarikh: 11 April 2013

**Gambar 4.4**  
**Keadaan Bangunan Yang Luluh Dan Tidak Disenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persekitaran Kelab BBGCB  
Tarikh: 6 Jun 2013

**Gambar 4.5**  
**Concrete Slab Runtuh Dan Tidak Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persekitaran Kelab BBGCB  
Tarikh: 6 Jun 2013

- ii. Pihak Audit juga telah menjalankan lawatan fizikal ke Perangsang Templer Golf Club (PTGC) pada 20 Jun 2013 bagi membuat perbandingan terhadap kemudahan yang disediakan oleh BBGCB dan PTGC. Hasil pemeriksaan mendapati sebahagian kemudahan di BBGCB adalah kurang memuaskan berbanding PTGC seperti di **Gambar 4.6** hingga **Gambar 4.11**.

**Gambar 4.6**  
**Gelanggang Squash Kelab BBGCB Tidak Mempunyai Tempat Duduk Penonton**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Gelanggang Squash BBGCB  
Tarikh: 6 Jun 2013

**Gambar 4.7**  
**Gelanggang Squash Kelab PTGC Mempunyai Tempat Duduk Penonton**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Gelanggang Squash PTGC  
Tarikh: 20 Jun 2013

**Gambar 4.8**  
**Gelanggang Tenis Kelab BBGCB Tidak Berlampu Dan Kotor**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Gelanggang Tenis BBGCB  
Tarikh: 6 Jun 2013

**Gambar 4.9**  
**Gelanggang Tenis Kelab PTGC Yang Berlampu Dan Bersih**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Gelanggang Tenis PTGC  
Tarikh: 20 Jun 2013

**Gambar 4.10**  
**Kadaan Pro Shop BBGCB Yang Terbiar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pro Shop BBGCB  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 4.11**  
**Kadaan Pro Shop PTGC Yang Beroperasi**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pro Shop PTGC  
Tarikh: 20 Jun 2013



#### 4.4.2.5. Penyeliaan Terhadap Aset Yang Tidak Memuaskan

- a. Berdasarkan kelulusan Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah BBGCB Bil. 2 Tahun 2011 bertarikh 6 Oktober 2011, syarikat pengendali dikehendaki menyediakan 92 unit pelbagai aset bernilai RM1.78 juta untuk kegunaan ahli dan penyenggaraan padang golf. Setakat bulan Februari 2013, syarikat pengendali telah menyediakan 137 unit aset bernilai RM1.52 juta. Analisis Audit berdasarkan **Jadual 4.5** mendapati walaupun terdapat tambahan 45 unit aset dibekalkan namun nilai aset tersebut lebih rendah dengan jumlah RM257,440. Selain itu, 34 unit aset yang diluluskan bernilai RM983,100 tidak disediakan. Sebaliknya, 79 unit aset bernilai RM725,660 yang tidak mendapat kelulusan ahli Lembaga Pengarah telah dibawa masuk oleh syarikat pengendali. Semakan lanjut juga mendapati 27 *buggy* baru yang sepatutnya dibeli oleh syarikat pengendali telah diganti dengan 27 *buggy* baru yang disewa. **Semasa exit conference pada 25 Julai 2013, BBGCB memaklumkan melalui keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Bil. 04 (No.2/2013), pihak syarikat pengendali telah diarah untuk menambah jumlah kekurangan aset seperti kos pelaburan awal yang telah dipersetujui bersama.**

**Jadual 4.5**  
**Perbandingan Aset Yang Diluluskan Dengan Yang Disediakan**

Jenis Aset	Senarai Aset Yang Diluluskan [a]		Senarai Aset Yang Disediakan [b]		Lebih/Kurangan Aset Dibekalkan [c=b-a]	
	Bil	Kos (RM)	Bil	Kos (RM)	Bil	Kos (RM)
<i>Buggy</i> baru	27	675,000	-	-	-27	-675,000
<i>Buggy</i> terpakai berusia 2 tahun	45	675,000	45	675,000	-	-
<i>Buggy</i> terpakai berusia 4 tahun	4	12,000	4	12,000	-	-
<i>Fairway mower</i> LF3810	1	20,000	1	20,000	-	-
<i>Fairway mower</i> LF100	1	15,000	1	15,000	-	-
<i>Greens mower</i> GM522	5	25,000	3	15,000	-2	-10,000
185D <i>tee mower</i>	1	10,000	1	12,000	-	2,000
Traktor	2	48,000	2	47,000	-	-1,000
Trailer	1	3,000	1	2,900	-	-100
<i>Greens mower</i>	3	99,000	-	-	-3	-99,000
<i>Rough mower</i>	2	200,000	-	-	-2	-200,000
<b>Jumlah Kecil</b>	<b>92</b>	<b>1,782,000</b>	<b>58</b>	<b>798,900</b>	<b>-34</b>	<b>-983,100</b>
<i>Buggy</i> terpakai	-	-	65	675,000	65	675,000
<i>Jacobsen greensking</i> 422	-	-	4	20,000	4	20,000
<i>Toro groundmaster</i> 325D terpakai	-	-	1	15,000	1	15,000
<i>Ryan hollow tines</i> model GA24 terpakai	-	-	1	3,200	1	3,200
27" <i>Bowling alley monitor</i> terpakai	-	-	6	4,200	6	4,200
<i>Rollaslasher</i>	-	-	1	4,900	1	4,900
Enjin kubota	-	-	1	3,360	1	3,360
<b>Jumlah Kecil</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>79</b>	<b>725,660</b>	<b>79</b>	<b>725,660</b>
<b>Jumlah Besar</b>	<b>92</b>	<b>1,782,000</b>	<b>137</b>	<b>1,524,560</b>	<b>45</b>	<b>-257,440</b>

Sumber: Rekod BBGCB

- b. Status pegangan *buggy* yang disediakan oleh syarikat pengendali adalah seperti di **Jadual 4.6**. Daripada 141 *buggy* yang sedia ada, sebanyak 102 *buggy* beroperasi dan 39 *buggy* telah rosak dan memerlukan penyenggaraan. Daripada 39 *buggy* yang rosak, 22 merupakan *buggy* terpakai yang diterima oleh BBGCB kurang daripada 4 bulan. Kapasiti penggunaan *buggy* yang tidak mencukupi boleh menjejaskan operasi

kelab khususnya semasa penganjuran pertandingan golf oleh BBGCB. **Gambar 4.12** dan **Gambar 4.13** menunjukkan antara *buggy* yang dalam keadaan baik manakala **Gambar 4.14** dan **Gambar 4.15** menunjukkan *buggy* yang rosak dan memerlukan penyenggaraan.

**Jadual 4.6**  
**Status Pegangan *Buggy* Sehingga 11 April 2013**

Jenis <i>Buggy</i>	Tarikh Terima	Jumlah Pegangan	Beroperasi	Rosak
<i>Buggy</i> terpakai berusia 2 tahun yang dibeli	Oktober 2010	45	32	13
<i>Buggy</i> terpakai berusia 4 tahun yang dibeli		4	1	3
<i>Buggy</i> terpakai yang dibeli	November dan Disember 2012	65	43	22
<i>Buggy</i> baru yang disewa	Tiada maklumat	27	26	1
<b>Jumlah</b>		<b>141</b>	<b>102</b>	<b>39</b>

Sumber: Rekod BBGCB

**Gambar 4.12**

***Buggy* Dalam Keadaan Baik**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tempat Letak *Buggy* Yang Dibeli  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 4.13**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tempat Letak *Buggy* Yang Disewa  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 4.14**

***Buggy* Yang Telah Rosak Dan Tidak Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tempat Letak *Buggy*  
Tarikh: 11 April 2013

**Gambar 4.15**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tempat Letak *Buggy*  
Tarikh: 11 April 2013

- c. Lawatan Audit juga mendapati terdapat jentera lain yang turut rosak dan memerlukan penyenggaraan. Terdapat jentera yang perlu dilupuskan kerana mengalami

kerosakan yang teruk. **Gambar 4.16** hingga **Gambar 4.19** menunjukkan antara jentera rosak yang dibeli oleh syarikat pengendali pada bulan Ogos 2011.

**Gambar 4.16**  
**Fairway Mower LF100 Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bengkel BBGCB  
Tarikh: 11 April 2013

**Gambar 4.17**  
**Jacobsen Greensking 422 Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bengkel BBGCB  
Tarikh: 11 April 2013

**Gambar 4.18**  
**Toro Groundmaster 325D Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bengkel BBGCB  
Tarikh: 26 Mac 2013

**Gambar 4.19**  
**Fairway Mower LF3810 Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bengkel BBGCB  
Tarikh: 11 April 2013

- d. Pihak Audit tidak dapat menentukan tempoh kerosakan *buggy* dan jentera kerana BBGCB tidak menjalankan pemantauan tahap keadaan dan kekerapan penyenggaraan terhadap *buggy* dan jentera yang terletak di bawah tanggungjawab syarikat pengendali. Ini adalah disebabkan tiada klausa khusus dalam perjanjian yang menetapkan syarikat pengendali mengadakan jadual penyenggaraan bagi memastikan jenis, tempoh dan kekerapan penyenggaraan yang perlu dilaksanakan. Selain itu, sebahagian besar *buggy* dan jentera tidak mempunyai sebarang tanda pengenalan bagi penentuan hak milik sebenar antara BBGCB dan syarikat pengendali. Kelemahan BBGCB dalam menjalankan pemantauan ke atas *buggy* dan jentera di bawah tanggungjawab syarikat pengendali menyebabkan BBGCB menghadapi risiko kehilangan aset dan akan menanggung kos penyenggaraan yang tinggi setelah tamat perjanjian kelak.



#### 4.4.2.6. Pengubahsuaian Dan Pembinaan Bangunan Yang Tidak Mendapat Kelulusan

- a. Mengikut Seksyen 70(1) Akta Jalan, Parit Dan Bangunan 1974 (Akta 133), seseorang tidak boleh mendirikan sesuatu bangunan tanpa mendapat kebenaran bertulis terlebih dahulu daripada pihak berkuasa tempatan. Setiap bangunan yang dibina hendaklah mempunyai pelan bangunan dan mendapat kelulusan daripada pihak berkuasa yang terlibat.
- b. Sebelum pihak MBI mengambil alih BBGCB, sebahagian daripada bangunan kelab golf telah diubah suai menjadi hostel di samping membina hostel baru oleh Aman Golf Management Sdn. Bhd. (AGMSB) yang merupakan rakan perniagaan BBGCB sejak tahun 2004. Pihak Audit tidak dapat menentukan kos terlibat dalam mengubah suai dan membina hostel ini. **Jadual 4.7** menunjukkan premis asal yang telah diubah suai menjadi hostel dan pembinaan hostel baru. Manakala **Gambar 4.20** dan **Gambar 4.21** adalah antara bilik hostel yang diubah suai.

**Jadual 4.7**

**Senarai Premis Asal Yang Diubah Suai Dan Pembinaan Baru Oleh AGMSB**

Premis Asal	Pengubahsuaian Dan Pembinaan Baru	Status Kelulusan Pihak Berkuasa Terlibat
Restoran cina	12 Bilik hostel	Dalam Proses
Kedai kopi <i>old wing</i>	9 Bilik hostel dan kantin	Dalam Proses
Bilik mainan kanak-kanak dan ruang sekitar	19 Bilik hostel	Dalam Proses
Bilik pejabat pentadbiran/VIP dan bilik jawatankuasa	15 Bilik hostel	Dalam Proses
Bilik karaoke	12 Bilik hostel	Dalam Proses
Parkir kereta	20 Bilik hostel	Dalam Proses
Kawasan lapang sebelah kelab lama (pembinaan baru)	18 Bilik hostel	Belum Mohon

Sumber: Rekod BBGCB

**Gambar 4.20**  
**Restoran Cina Yang Diubah Suai Menjadi Bilik Hostel**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Blok Hostel BBGCB  
Tarikh: 22 Mac 2013

**Gambar 4.21**  
**Bilik Karaoke Yang Diubah Suai Menjadi Bilik Hostel**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bilik Hostel BBGCB  
Tarikh: 6 Jun 2013



- c. Semakan Audit mendapati 2 kelemahan yang ketara dalam pengubahsuaian dan pembinaan blok hostel seperti berikut:
- i. Perjanjian tidak ditandatangani di antara AGMSB dengan pemilik terdahulu (Venue Venture Sdn. Bhd.) semasa projek ini dilaksanakan pada tahun 2004. Pihak Audit juga mendapati selepas kelab golf diambil alih oleh BBGCB, tiada sebarang usaha diambil oleh syarikat ini untuk mewujudkan perjanjian dengan AGMSB bagi menentukan terma dan syarat penggunaan bangunan yang telah diubah suai/dibina oleh AGMSB.
  - ii. AGMSB telah membuat pengubahsuaian dan pembinaan ini tanpa kelulusan daripada pihak berkuasa yang terlibat antaranya Majlis Daerah serta Jabatan Bomba Dan Penyelamat. Sehingga tarikh pengauditan, BBGCB sedang dalam proses untuk mendapatkan kelulusan daripada Majlis Daerah Hulu Selangor dan telah dikenakan denda sebanyak RM11,346 di bawah akta tersebut.
- d. **Pada pendapat Audit, BBGCB perlu mendapatkan kelulusan pihak berkuasa berkaitan pengubahsuaian/pembinaan blok hostel ini kerana melibatkan keselamatan pengguna blok hostel. Selain itu, BBGCB dan AGMSB hendaklah mewujudkan satu persetujuan bersama terhadap blok hostel ini supaya tiada sebarang pertelingkahan akan timbul kelak terhadap penggunaan dan hak milik bangunan ini.**

#### 4.4.2.7. Perjanjian Tidak Menjaga Kepentingan Syarikat

Setiap perjanjian yang ditandatangani hendaklah menjaga kepentingan kedua-dua pihak terlibat dan tidak berlaku kepincangan dalam penyediaan perjanjian. Semakan Audit terhadap perjanjian operasi dan pengurusan BBGCB dengan syarikat pengendali mendapati wujud kelemahan dalam perjanjian seperti berikut:

##### a. **Sumbangan Kepada *Sinking Fund* Tidak Melibatkan Keahlian Baru**

Mengikut perenggan 4, Polisi Garis Panduan Dan Keperluan Bagi Penjualan Keahlian Kelab BBGCB, setiap keahlian kelab dikehendaki menyumbang sebanyak 10% daripada yuran langganan ke *Sinking Fund*. Tujuan *Sinking Fund* adalah untuk membayar kos pembaikan utama secara berkala atau penggantian terhadap kemudahan fasiliti kelab. Semakan Audit mendapati keahlian baru yang berdaftar di bawah syarikat pengendali tidak dikenakan bayaran 10% daripada yuran langganan sepertimana yang dikenakan ke atas keahlian lama. Ini adalah kerana perjanjian tidak menyatakan penjualan keahlian baru dikehendaki menyumbang 10% daripada yuran langganan ke *Sinking Fund*. **Memandangkan keahlian baru dibenarkan menggunakan kemudahan kelab sepertimana ahli yang sedia ada, pihak Audit berpendapat sumbangan 10% yuran tersebut perlu dibayar oleh ahli baru.**

## **b. Aktiviti Pemasaran Dan Promosi Tidak Dinyatakan Dalam Perjanjian**

Pemasaran dan promosi memainkan peranan penting dalam menjayakan aktiviti sesebuah kelab golf. Semakan Audit mendapati BBGCB dan syarikat pengendali tidak melaksanakan usaha bagi memasarkan atau mempromosikan kelab golf ini. Ini adalah kerana perjanjian tidak menyatakan tanggungjawab mana-mana pihak sama ada BBGCB atau syarikat pengendali bagi melaksanakan aktiviti tersebut. Semakan lanjut mendapati laman sesawang bagi menarik pengunjung tidak diwujudkan berbanding kelab golf lain di Malaysia. **Pihak Audit berpendapat aktiviti pemasaran dan promosi perlu diadakan untuk menggalakkan keahlian baru bagi meningkatkan pendapatan syarikat apabila BBGCB mengambil alih operasi kelab golf setelah tamat perjanjian.**

## **c. Implikasi Cukai Yang Terpaksa Ditanggung**

Klausa 1.1 dalam perjanjian menyatakan syarikat pengendali hendaklah membayar sewa bulanan kepada BBGCB berjumlah RM90,000. Merujuk kepada minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2012, BBGCB akan dikenakan cukai atas pendapatan daripada sewaan mulai bulan Ogos 2010. Berdasarkan semakan agen cukai iaitu Deloitte Kassim Chan Tax Services Sdn. Bhd., penyewaan hartanah sebagai punca bukan perniagaan di bawah perenggan 4(d) Akta Cukai Pendapatan akan dikenakan cukai. BBGCB terpaksa menanggung implikasi cukai atas sewaan berjumlah RM200,377 bermula daripada bulan Ogos 2010 hingga Mac 2011 dan amaun ini akan meningkat sehingga perjanjian tamat. **Pihak Audit berpendapat BBGCB sepatutnya mengambil kira implikasi cukai ini dalam caj sewaan kepada syarikat pengendali semasa menyediakan perjanjian.**

**Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan aktiviti BBGCB adalah kurang memuaskan. BBGCB sepatutnya membuat pemantauan secara berkala untuk memastikan syarikat pengendali menjalankan tanggungjawabnya dengan cekap. Selain itu, BBGCB hendaklah mempercepatkan pembaharuan prospektus supaya jumlah keahlian kelab dapat ditingkatkan dengan memberi insentif yang menarik. Klausa dalam perjanjian dengan syarikat pengendali perlu dikaji secara teliti bagi menjamin pulangan yang lebih menguntungkan kepada BBGCB pada masa akan datang.**

### **4.4.3. Tadbir Urus Korporat**

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat serta pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab.

Semakan Audit mendapati tadbir urus korporat BBGCB adalah memuaskan kecuali perkara berikut:

#### 4.4.3.1. Pelantikan Ahli Lembaga Pengarah

- a. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan pelantikan Lembaga Pengarah Syarikat Subsidiari hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk. Selain itu, pekeliing ini juga menetapkan ahli Lembaga Pengarah hendaklah terdiri daripada mereka yang bukan daripada pihak pengurusan syarikat tetapi dilantik atas kepakaran dan pengalaman dalam bidang tertentu. Semakan Audit mendapati pada awal pengambilalihan BBGCB tahun 2008, Lembaga Pengarah MBI telah bersetuju cadangan pengisian keahlian Lembaga Pengarah BBGCB seperti di **Jadual 4.8**.

**Jadual 4.8**  
**Cadangan Keahlian Lembaga Pengarah BBGCB**

Keahlian Lembaga Pengarah	Cadangan Pengisian
Pengerusi	YB Pegawai Kewangan Negeri
Ahli	Pegawai Daerah Hulu Selangor
	YDP Majlis Daerah Hulu Selangor
	Bendahari Negeri Selangor
	EXCO Kerajaan Negeri
	Pengarah Urusan

Sumber: Rekod MBI

- b. Semakan Audit selanjutnya mendapati semua ahli Lembaga Pengarah telah dilantik selaras dengan Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 dan Akta Syarikat 1965 kecuali 2 orang ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Ahli Dewan Negeri (ADUN) dan peguam tidak mengikut seperti cadangan penubuhannya.

#### 4.4.3.2. Ketua Pegawai Eksekutif

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan pelantikan Ketua Eksekutif syarikat subsidiari hendaklah mendapat kelulusan ahli Lembaga Pengarah Syarikat Induk atau Badan Berkanun. Berdasarkan carta organisasi BBGCB sebelum dan selepas diserahkan kepada syarikat pengendali, jawatan tertinggi adalah Pengurus. Semakan Audit mendapati urusan operasi syarikat dilaksanakan oleh Pengurus Kewangan yang memangku jawatan Pengurus sejak 1 Februari 2009. Beliau dilantik sebagai Pengurus BBGCB pada bulan Ogos 2010 setelah mendapat persetujuan ahli Lembaga Pengarah di Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Bil. 3 Tahun 2010. Namun beliau telah meletak jawatan pada 31 Ogos 2012. Sehingga pengauditan dijalankan, Pengurus baru masih belum dilantik. Semua urusan di BBGCB dilakukan oleh Pengurus Kewangan yang dilantik pada 24 Ogos 2012. **Semasa exit conference pada 25 Julai 2013, pihak BBGCB memaklumkan sekiranya pelantikan Pengurus baru dibuat, BBGCB akan menghadapi kekangan kewangan berikutan sumber pendapatan BBGCB yang terhad setelah pengambilalihan operasi kelab golf oleh syarikat pengendali.**

#### **4.4.3.3. Unit Audit Dalam Serta Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan**

- a. Unit Audit Dalam merupakan satu fungsi bebas yang memberi kepastian dan khidmat perundingan secara objektif untuk menambah nilai dan mempertingkatkan tahap operasi organisasi. Objektif Unit Audit Dalam adalah untuk membantu sesebuah organisasi mencapai matlamatnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus. Selain itu, Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 juga menetapkan setiap syarikat Kerajaan perlu menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan sejajar dengan usaha untuk meningkatkan kawalan dalaman yang berkesan terhadap pengurusan syarikat agar kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham dapat dipelihara.
- b. Semakan Audit mendapati BBGCB tidak menubuhkan Unit Audit Dalam serta Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan kerana syarikat ini merupakan sebuah agensi yang kecil. Maka, bagi memastikan wujudnya *check and balance* dalam pengurusan kewangan, BBGCB boleh diaudit oleh Unit Audit Dalam, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (UAD SUK) atau Syarikat Induknya iaitu MBI. Semakan Audit selanjutnya mendapati sehingga bulan Disember 2012, UAD SUK dan MBI tidak pernah menjalankan pengauditan terhadap BBGCB.

#### **4.4.3.4. Strategi Dan Rancangan Korporat**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan syarikat Kerajaan perlu menyediakan dan mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat bagi mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Ia juga hendaklah selaras dengan objektif penubuhan sesebuah syarikat itu dan perlu memperincikan antaranya hala tuju, rancangan jangka pendek dan jangka panjang, petunjuk prestasi utama dan sasaran yang ditetapkan. Strategi dan rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Syarikat Induk. Semakan Audit mendapati strategi dan rancangan korporat serta petunjuk prestasi utama syarikat tidak disediakan sejak BBGCB diambil alih oleh MBI.

#### **4.4.3.5. *Standard Operating Procedures***

Menurut Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993, syarikat perlu mempunyai *Standard Operating Procedures* (SOP) untuk mengurus dan mengawal urusan kewangan dengan cekap dan teratur serta mempunyai sistem perakaunan yang mempunyai ciri-ciri kawalan dalaman yang mencukupi bagi menjamin integriti data. Semakan Audit mendapati BBGCB hanya mempunyai SOP melibatkan pentadbiran dan pengurusan sahaja manakala SOP yang merangkumi prosedur kewangan tidak disediakan.

#### **4.4.3.6. Corporate Integrity Pact Dan Integrity Pledge**

Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 2010 menyatakan *Corporate Integrity Pact* perlu dilaksanakan oleh syarikat sebagai langkah pencegahan rasuah dalam urusan perolehan. Manakala Institut Integriti Malaysia menggalakkan *Corporate Integrity Pledge* yang merupakan satu ikrar anti rasuah diadakan. Semakan Audit mendapati BBGCB masih belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge* dan tidak melaksanakan *Corporate Integrity Pact* dalam urusan perolehan seperti yang ditetapkan dalam surat pekeliling.

#### **4.4.3.7. Pengurusan Kewangan**

- a. Kawalan dalaman yang sistematik dan berkesan menyumbang kepada pengurusan kewangan yang baik. Pengurusan kewangan melibatkan beberapa aspek kawalan terutamanya kawalan pengurusan, kawalan terimaan, kawalan perbelanjaan, pengurusan aset, pengurusan pinjaman dan pengurusan pelaburan.
- b. Berdasarkan penyata kewangan beraudit BBGCB bagi tahun 2010 hingga 2012, sejumlah RM74.10 juta telah direkodkan sebagai amaun terhutang kepada Syarikat Induk, MBI. Pihak Audit telah mendapatkan pengesahan baki terhadap amaun hutang tersebut daripada MBI namun pihak MBI tidak merekod transaksi berkenaan di penyata kewangan MBI berikutan ketiadaan dokumen dan sebarang maklumat berkaitan. Semakan Audit selanjutnya mendapati, amaun berkenaan merupakan hutang BBGCB kepada VVSB semenjak tahun 2004 dan tiada sebarang bayaran balik dibuat. Bagaimanapun, pihak BBGCB dalam proses menandatangani satu perjanjian novasi melibatkan antara lain pihak VVSB, MBI dan Kerajaan Negeri bagi penyelesaian hutang tersebut. Sehingga tarikh pengauditan, perjanjian tersebut masih belum dimuktamadkan.

**Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan BBGCB adalah memuaskan tetapi boleh dipertingkatkan. BBGCB perlu mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007) untuk memastikan tadbir urus korporat syarikat ini sentiasa pada tahap yang baik.**

#### **4.5. SYOR AUDIT**

Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan kewangan serta tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan Bukit Beruntung Golf & Country Resort Berhad (BBGCB) mengambil langkah seperti berikut:

**4.5.1.** Memastikan dasar/objektif BBGCB jelas dan konsisten bagi menentukan hala tuju yang telah ditetapkan dapat dicapai sepenuhnya serta mengambil usaha berterusan untuk meningkatkan prestasi kewangan syarikat.

**4.5.2.** Memastikan pemantauan dibuat secara berkala untuk menentukan syarikat pengendali menjalankan tanggungjawab seperti yang ditetapkan dalam perjanjian.

**4.5.3.** Mempercepatkan pembaharuan prospektus supaya jumlah keahlian kelab dapat ditingkatkan dengan memberi insentif yang menarik.

**4.5.4.** Mematuhi segala peraturan dan pekeliling yang berkaitan dengan tadbir urus korporat serta amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).







---

**PENUTUP**



# PENUTUP

Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati beberapa kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan adalah kekurangan latihan kepada pegawai terlibat serta tidak ada penyeliaan yang berkesan terhadap kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh menjejaskan pencapaian objektif program/aktiviti berkenaan serta menjejaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam.

Jabatan dan Syarikat Kerajaan Negeri yang terlibat telah mengambil beberapa tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit. Namun bagi mengelakkan daripada berulang kelemahan yang sama, langkah pembetulan perlu diambil secara berterusan. Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di program/aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Kerajaan Negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya**

**23 September 2013**









**JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA**  
NO. 15, ARAS 1-5  
PERSIARAN PERDANA, PRESINT 2  
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN  
62518 WILAYAH PERSEKUTUAN PUTRAJAYA

[www.audit.gov.my](http://www.audit.gov.my)